RESEARCH

Andreas Wagner

Doing Grassroots

Die Organisierung von Communities in der Entwicklungszusammenarbeit



Doing Grassroots

Andreas Wagner

Doing Grassroots

Die Organisierung von Communities in der Entwicklungszusammenarbeit



Andreas Wagner
Freiburg i. Br., Deutschland

Dissertation zur Erlangung des akademischen Grades Doktor der Philosophie (Dr. phil.) vorgelegt am 22.07.2014, Disputation am 30.09.2014
Fachbereich 1 Erziehungs- und Sozialwissenschaften der Stiftung Universität Hildesheim
Erstgutachter: Prof. Dr. Stephan Wolff
Zweitgutachter: Prof. Dr. Wolfgang Schröer

ISBN 978-3-658-10622-5 ISBN 978-3-658-10623-2 (eBook)
DOI 10.1007/978-3-658-10623-2

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über http://dnb.d-nb.de abrufbar.

Springer VS

Gedruckt auf säurefreiem und chlorfrei gebleichtem Papier

Springer Fachmedien Wiesbaden ist Teil der Fachverlagsgruppe Springer Science+Business Media (www.springer.com)

Danksagung

Die Anfertigung einer Promotionsarbeit mag von außen betrachtet wie eine Einzelleistung des Verfassers erscheinen. Aufgrund der Unterstützung, die ich über die vergangenen Jahre erfahren habe, möchte ich die Gelegenheit nutzen, darauf hinzuweisen, dass dem nicht so ist. Die Realisierung der vorliegenden Arbeit wäre ohne die Hilfe zahlreicher Personen in dieser Form nicht möglich gewesen. Diesen Menschen soll daher mein Dank gelten.

An erster Stelle möchte ich mich bei den Betreuern meines Promotionsvorhabens Prof. Stephan Wolff und Prof. Wolfgang Schröer bedanken. Ihre wertvollen Ratschläge und kritischen Anmerkungen haben zur ständigen Verbesserung des Vorhabens geführt und mir bei Zweifeln zuversichtlich den Weg zum Ziel gewiesen.

Daneben gilt mein besonderer Dank den Kolleginnen und Kollegen des Promotionsprogramms »Soziale Dienste im Wandel« der Universität Hildesheim. Im Einzelnen möchte ich Timo Ackermann, Christiane Bähr, Fabian Brückner, Britta Karner, Claudia Muche, Dr. Christian Schröder, Dr. Julia Schröder und Miriam Sitter für die vielen anregenden Diskussionsrunden, intensiven Workshops und konstruktiv-kritischen Auseinandersetzungen mit meinem Dissertationsprojekt danken.

Besonderer Dank gilt auch den Betreuenden des Promotionsprogramms und den vielen externen Gästen, welche die Jahre über Sitzungen und Workshops durch ihre Perspektive und ihr Wissen bereichert haben. Ganz besonders sei Prof. Meike Baader, Prof. Peter Cloos, Prof. Ulrike Froschauer, Prof. Axel Grönemeyer, Dr. Christoph Haug, Prof. Thomas Klatetzki, Prof. Dieter Neubert, Prof. Inga Truschkat, Prof. Thomas Scheffer und Prof. Kirsten Scheiwe für ihre anregenden Kommentare gedankt.

Nicht zu vergessen sind die Mitarbeiterinnen des Instituts für Sozial- und Organisationspädagogik der Universität Hildesheim Tabea Noack und Sabine Laus, deren Arbeit das Promotionsvorhaben nicht nur in Bezug auf das Überwinden bürokratischer Hürden ermöglicht haben. Gedankt sei auch den Angehörigen des »Research Cluster Transnational Social Support«, im Besonderen Lucia Artner, Annett Bochmann, Dr. Andreas Herz, Dr. Katharina Mangold und

Dr. Jan Steinhöfel für die anregenden Interpretationssitzungen und ihre hilfreichen Hinweise zur Arbeit.

Besonderer Dank gilt den Mitarbeitenden der von mir untersuchten Organisation und den über 1000 Personen, die sich an den vielen von mir durchgeführten Interviews und Diskussionen bereitwillig und mit großer Offenheit beteiligten und mir vielfältige Einblicke in ihre Lebenswelt ermöglichten.

Nicht zuletzt gilt mein Dank dem Land Niedersachsen, ohne dessen finanzielle Unterstützung durch das großzügige Stipendium ich die Arbeit nicht hätte umsetzen können.

Ganz besonders möchte ich mich bei meiner Familie und meinen Freunden für ihren unermüdlichen Glauben in das Gelingen meines Vorhabens bedanken. Und letztlich gilt mein großer Dank meiner Lebensgefährtin Eva Jerger, die mir über die Jahre hinweg immer verlässlichen Halt und wertvollen Rat gegeben hat.

Inhalt

Abbildungsverzeichnis

Abkürzungsverzeichnis

ADC	Area Development Council
AI	Appreciative Inquiry
AIDS	Acquired Immune Deficiency Syndrome
CABA	Children Affected by AIDS
CBO	Community-Based Organisation
CDF	Community Development Funds
CDW	Community Development Worker
CPA	Comprehensive Programme Approach
CSA	Community Support Alliance
CHAZ	Churches Health Association of Zambia
CP	Child Protection
DF	Development Facilitator
EZ	Entwicklungszusammenarbeit
FAWEZA	Forum for African Women Educationalists of Zambia
FBO	Faith-Based Organisation
FSG	Faith Support Group
GCA	Global Child Aid
GD	Group Discussion / Gruppendiskussion
GIK	Gifts in Kind
HBC	Home Based Care
Herv. i. O.	Hervorhebung im Original
HIV	Human Immunodeficiency Virus
HV	Home Visitor
I	Interview / Interviewer
IATT	Inter-Agency Task Team on Children and HIV and AIDS
IGA	Income Generating Activity
JLICA	Joint Learning Initiative on Children and HIV / AIDS
MoU	Memorandum of Understanding
MVC	Most Vulnerable Children
NGO / NRO	Non-Governmental Organisation / Nichtregierungsorganisation
OCB	Organisational Capacity Building

OVC	Orphans and Vulnerable Children
OSA	Organisational Self-Assessment
PfC	Philantrophy for Community
PoC	Philantrophy of Community
PSS	Psychosocial Support
RDP	Rural Development Programme
UNAIDS	Joint United Nations Programme on HIV / AIDS
UNDP	United Nations Development Programme
UNICEF	United Nations Children's Fund
USAID	United States Agency for International Development
VCT	Voluntary Counseling and Testing

Teil I: Einleitung

In der Entwicklungszusammenarbeit haben gemeindebasierte Entwicklungsprojekte und die Arbeit mit Graswurzelorganisationen besonders seit den 1980er Jahren zunehmend an Bedeutung gewonnen und wurden seither unter verschiedenen Gesichtspunkten wissenschaftlich reflektiert. Die Forschungsschwerpunkte liegen dabei im Bereich der Wirkungsanalyse und fokussieren Aspekt des Empowerment und der Partizipation der lokalen Bevölkerung. Auch die Rolle des Wissens innerhalb der Projekte, die Modi der Zusammenarbeit und die hierfür benötigten organisatorischen Voraussetzung sowie deren machtanalytische Deutung können als die bisherigen Kernthemen der Forschung identifiziert werden. Die vorliegende ethnografische Studie untersucht hingegen die Konzeptualisierung der Praktik der Zusammenarbeit zwischen internationalen NGOs und lokalen *communities* an sich am Beispiel des Aufbaus gemeindebasierter sozialer Sicherungsnetze für vulnerable Kinder.

Das Ziel der vorliegenden Arbeit ist es, mittels einer interaktionistischen Akteursperspektive Wissen über die praktische Umsetzung von gemeinwesenorientierten Entwicklungsprojekten und den dahinter verorteten Rationalitäten zu erlangen. Es wird somit primär eine organisationale Praktik der Entwicklungszusammenarbeit beschrieben, die auf mehreren Ebenen auf die Organisierung von *communities* ausgerichtet ist. Mit anderen Worten: Es soll aufgezeigt werden, wie Graswurzelarbeit in der Entwicklungszusammenarbeit ›gemacht‹ beziehungsweise hergestellt wird.

Zur Beschreibung dieses Prozesses der gemeinsamen Herstellung von Graswurzelprojekten wird das Konzept des *doing grassroots* eingeführt. Das

doing grassroots steht hierbei für einen Aushandlungsprozess[1], der an der Schnittstelle zwischen NGO und Gemeinden praktiziert und sichtbar wird. Das heißt eine Praxis, die sich in sozialen Interaktionen zwischen Mitarbeitenden[2] der NGO und den Mitgliedern lokaler Gemeinden sowie in Gesprächen mit Mitarbeitenden und Gemeindemitgliedern zeigt und dabei bestimmten Rationalitäten folgt. Hierbei geht es zum einen um die Frage, wie die Entwicklungspartner gemeinsam das herstellen[3], was als gemeindebasiertes Entwicklungs- oder Graswurzelprojekt bezeichnet wird. Zum anderen geht es um die organisationale Praxis der Umsetzung solcher Projekte.

Bevor nun die Praktik des *doing grassroots* beschrieben wird, soll vorab in den Problemkontext und den Gegenstand des Forschungsfeldes eingeführt werden. Hierfür wird zuerst die durch die HIV- und AIDS-Epidemie hervorgerufene ›Waisenkrise‹ in Subsahara-Afrika besprochen. Daran anschließend werden die Grundzüge der gemeinwesenorientierten Entwicklungszusammenarbeit vorgestellt. Zum Abschluss dieser Einleitung werden der Aufbau und die Gliederung der vorliegenden Arbeit vorgestellt.

1 Zum Begriff der Aushandlung vgl. Meuser (2007).
2 In der vorliegenden Arbeit wurde weitestgehend versucht, eine gendergerechte Sprache zu verwenden, auch wenn dies bei einzelnen Formulierungen etwas umständlich erscheinen kann. In wenigen Ausnahmen war es unvermeidbar, auf die rein männliche Bezeichnung zurückzugreifen, selbst wenn hier keine geschlechtsspezifische Deutung impliziert wird.
3 Im Sinne eines »doing things together« (Becker 1986).

1. Die ›Waisenkrise‹ in Subsahara-Afrika

Weltweit sind Millionen von Kindern von den Auswirkungen der HIV- und AIDS-Epidemie betroffen. Diese Kinder können entweder selbst mit dem Virus infiziert sein, Angehörige oder Bekannte aufgrund von AIDS verloren haben oder aufgrund der sozialen und ökonomischen Auswirkungen der Epidemie in Mitleidenschaft gezogen werden. Diese negativen Effekte der Epidemie machen sich insbesondere in den Ländern mit hoher HIV-Prävalenz[4] bemerkbar, welche zugleich zu den ärmsten Regionen der Welt gehören. Hierzu zählen vor allem die Länder in Subsahara-Afrika.[5] Die negativen Folgen für die Kinder HIV-infizierter Eltern beginnen spätestens mit dem Ausbruch von AIDS und der damit verbundenen Leidensphase. Ausgaben für Medikamente, der Ausfall der Arbeitskraft und damit des Einkommens und die Pflege der Erkrankten sowie die stärkere Einbindung in Aufgaben des täglichen Lebens beeinträchtigen die Lebenssituation der Kinder wechselseitig. Die Verarmung der Haushalte verwehrt den Zugang zu Bildung, führt zu gesteigertem Arbeitsaufwand und birgt die Gefahr sozialer Exklusion. Die Kinder erfahren spätestens mit dem Tod der Eltern einen ökonomischen und sozialen Abstieg und können zudem lange darüber hinaus traumatisiert sein. Die traumatischen Erfahrungen können dadurch potenziert werden, dass die Kinder oftmals beide Elternteile und häufig auch ihre Geschwister aufgrund der Epidemie verlieren, was auf die Übertragungswege des Virus zurückzuführen ist (vgl. zur Situation HIV- und AIDS-betroffener Kinder z. B. Foster / Williamson 2000).

Soweit dies möglich ist, werden die Kinder üblicherweise bereits während der Krankheitsphase der Eltern von ihren Verwandten und Angehörigen versorgt und spätestens mit dem Tod der Eltern in einem der Haushalte ihrer erweiterten

4 Der epidemiologische Begriff der Prävalenz meint die Gesamtanzahl der Infizierten. Mit der Prävalenzrate unter Erwachsenen ist dabei der prozentuale Anteil von HIV-positiven Menschen unter den 15 bis 49jährigen einer Gesamtbevölkerung gemeint. Die Inzidenz bezeichnet dagegen Neuinfektionen innerhalb eines bestimmten Zeitraums.

5 Laut Schätzungen von UNICEF (2013) hatten 2012 weltweit 17,8 Millionen Kinder ein oder beide Elternteile aufgrund von AIDS verloren. 15,1 Millionen davon in Subsahara-Afrika (S. 81).

A. Wagner, *Doing Grassroots,* DOI 10.1007/978-3-658-10623-2_1,

Familie untergebracht.[6] Aus diesem sozialen Sicherungsmechanismus resultiert in Ländern mit hoher Prävalenz, dass aufgrund der hohen Todesraten innerhalb der Elterngeneration immer mehr Kinder vom sozialen Sicherungsnetz der erweiterten Familie aufgefangen werden müssen. Aufgrund der steigenden Zahl an Kindern je Haushalt (und damit pro Einkommen) sind neben den Waisenkindern ebenfalls die Kinder der aufnehmenden Haushalte einer materiellen und emotionalen Belastung ausgesetzt. Entsprechend wird von ›HIV- und AIDS-Betroffenen‹ gesprochen, da mit fortschreitender Epidemie und gesteigerten Waisenraten die Anzahl der Personen steigt, die mit einem Haushaltseinkommen versorgt werden müssen. Das soziale Sicherungsnetz der erweiterten Familie in Hochprävalenzländern durchläuft angesichts der Auswirkungen der Epidemie eine Transformation. Da überwiegend Menschen aufgrund AIDS-bedingter opportunistischer Infektionen sterben, die das Einkommen der Haushalte erwirtschaften, kümmern sich zunehmend ältere Angehörige um kranke Menschen sowie um die hinterlassenen Kinder Verstorbener (vgl. z. B. Foster / Williamson 2000).

In Anbetracht der beschriebenen starken Belastung und der damit verbundenen Schwächung der erweiterten Familie als sozialer Sicherungsinstitution für die betroffenen Kinder drängt sich die Frage nach einer mittel- und langfristigen Überlastung des traditionellen sozialen Sicherungsnetzes auf. Eine Versorgung der Kinder in Waisenhäusern oder mittels Adoption scheint angesichts der großen Zahl an Waisenkindern nicht möglich und auch nicht die bevorzugte Option für die Kinder zu sein. So wird es unter mehreren Gesichtspunkten als wünschenswert erachtet, die Kinder in ihrem gewohnten sozialen Umfeld zu lassen und die häusliche Versorgung bereits vor dem Tod der Eltern durch Unterstützungsprogramme zu fördern (vgl. z. B. Phiri / Tolfree 2007). Eine solche Unterstützung im Bereich der sozialen Existenzsicherung wird überwiegend von kirchlichen und zivilgesellschaftlichen Organisationen bereitgestellt;

6 Ausnahmekonstellationen hierzu stellen von Kindern geführte Haushalte dar. Es ist allerdings darauf hinzuweisen, dass selbst in solchen Situationen oftmals eine Unterstützung durch Verwandte erfolgt, auch wenn die Kinder nicht in deren Haushalt leben (vgl. z. B. Foster et al. 1997).

jedoch reicht diese Hilfe nicht aus, alle bedürftigen Familien und Kinder zu erreichen (vgl. Weinreich / Benn 2009, S. 135).[7] Vor dem kulturellen und traditionellen Hintergrund der erweiterten Familie im südlichen Afrika wurden darüber hinaus Überlegungen angestellt, eine Adaption dieser traditionellen Solidargemeinschaft an die gegebene Situation zu unterstützen. Erste lokale gemeindebasierte Hilfsinitiativen für HIV- und AIDS-betroffene Kinder nahmen ihre Arbeit bereits Ende der 1980er Jahre auf und mit der Jahrtausendwende erscheint die Förderung solcher Initiativen auch zunehmend auf der Agenda internationaler Organisationen.[8] UNICEF und eine Vielzahl an Partnerorganisationen forderten in diesem Zusammenhang 2004 in ihrem Strategiepapier *The Framework for the Protection, Care and Support of Orphans and Vulnerable Children Living in a World with HIV and AIDS*, die Kinder so lange als möglich in ihren Familien und ihrer vertrauten Umgebung zu lassen und eine stärkere Einbeziehung der Gemeinden bei der Unterstützung vulnerabler Kinder vorzunehmen.[9] Im *framework* lautet die Aufforderung nach stärkerem Einbezug der als solche bezeichneten *communities* folgendermaßen:

> When families cannot adequately meet the basic needs of their children, the community is a safety net in providing essential support. In practice, care of orphans and vulnerable children comes from nuclear families surviving with community assistance, extended families able to cater for increased numbers with community assistance, and, in extreme cases, communities caring for children in child-headed households or with no family involvement. Reinforcing the capacity of communities to provide support, protection and care is the foundation of a response that will match the scale and long-term impact of the HIV/AIDS crisis for children (UNICEF 2004, S. 19).

---

7 Auch wenn diesbezüglich Fortschritte erzielt wurden, erhielten laut UNICEF (2013) beispielsweise 2012 im Hochprävalenzland Sambia lediglich 19 % der in die Untersuchung aufgenommenen Haushalte externe Unterstützung (vgl. S. 81).

8 Für eine umfangreiche Chronik der Ereignisse vgl. Foster et al. (2007), insbesondere S. 279–284.

9 Diese Position wurde von UNICEF in den Folgejahren mehrfach bekräftigt (vgl. z. B. im 2006 erschienenen *Caring for Children Affected by AIDS Report* und 2007 im *Enhanced Protection for Children Affected by AIDS*-Bericht). Eine Förderung gemeindebasierter Unterstützung wird im Übrigen auch von der *Working Group on Social Protection* des *Inter-Agency Task Team (IATT)* (2008) und der *Joint Learning Initiative on Children and HIV/AIDS (JLICA)* (Irwin et al. 2009) gefordert. Im aktuellen sechsten UNICEF-Bericht (2013) zu Kindern und AIDS wird insbesondere eine Stärkung der Verbindungen zwischen Hilfsprogrammen und den nationalen wie den lokalen gemeindebasierten Hilfestrukturen gefordert (vgl. S. 20 f.).

Konkret wird die Mobilisierung und Unterstützung gemeindebasierter Hilfsaktivitäten gefordert. Darunter ist der Einbezug der *local leaders* in die Reaktion auf die Nöte vulnerabler Mitglieder der *communities* zu verstehen sowie die Organisation und Unterstützung von Maßnahmen innerhalb der *communities*, die einen offeneren Umgang mit dem Thema HIV und AIDS befördern. Außerdem soll die Organisation kooperativer Unterstützungsaktivitäten für betroffene Familien und die Förderung gemeindebasierter Pflege und Versorgung von Kindern, die nicht von ihren Angehörigen aufgenommen werden können, propagiert werden (vgl. ebd.).

Durch die Verbreitung von antiretroviralen Medikamenten und präventiven Maßnahmen konnte die Zahl der Menschen, die aufgrund der Epidemie sterben, gesenkt werden, auch wenn die Raten der Neuinfektionen in den am stärksten betroffenen Ländern noch immer sehr hoch sind (vgl. UNAIDS 2013). Zur gleichen Zeit sind die Förderprogramme und -mittel für direkte Interventionen im Hinblick auf HIV und AIDS zurückgegangen und ihr Schwerpunkt hat sich auf die medizinische Versorgung verlagert. Viele der in der Gemeindeunterstützung engagierten internationalen Hilfsorganisationen haben aufgrund dieser Entwicklungen damit begonnen, HIV als eine chronische Erkrankung unter Vielen anzusehen und dementsprechend den Fokus ihrer Programme angepasst. So liegen beispielsweise die Projektschwerpunkte nicht mehr auf AIDS-bedingten Waisen und allgemein von den Folgen der AIDS-Epidemie betroffenen Kindern, sondern wurde generell auf vulnerable Kinder ausgeweitet. An der Forderung nach stärkerem Einbezug zivilgesellschaftlicher Organisationen in die Unterstützungsarbeit HIV- und AIDS-Betroffener hat dies wenig verändert. Vielmehr wird inzwischen eine weiterreichende Verknüpfung zwischen staatlichen und nichtstaatlichen Unterstützungsstrukturen gefordert, deren lokale Basis zivilgesellschaftliche Organisationen darstellen sollen (vgl. z. B. den Weltbankbericht von Bonnel et al. 2013).

2. Gemeinwesenorientierte Entwicklungszusammenarbeit

Die Förderung gemeinwesenorientierter Entwicklungsprojekte ist kein neues Phänomen, das alleinig auf Unterstützungsversuche für Kinder im Zuge der HIV- und AIDS-Epidemie zurückzuführen ist. Erste Versuche partizipativer Entwicklungsprojekte reichen bis in die 1950er und 1960er Jahre zurück. Aufgrund wachsender Skepsis und der vorherrschenden Meinung, dass nur der Staat öffentliche Güter bereitstellen und Gemeinbesitz regulieren könne sowie Privatbesitz sichern müsse, wurden diese Projekte vorerst wieder eingestellt. Mitte der 1980er Jahre nahm die Kritik an großangelegten Entwicklungsprojekten aufgrund steigenden Unmuts über ausbleibende Entwicklungserfolge zu. Anstelle von ineffektiven Großprojekten und als bevormundend bezeichneten *top-down*-Ansätzen[10] wurden wieder zunehmend kleinere, partizipative Graswurzelprojekte gefordert, welche die ›Armen‹ als aktive Teilnehmende in den Entwicklungsprozess einbeziehen sollten. Diese zweite Welle führte dazu, dass partizipative gemeindebasierte Projektansätze in den Mainstream der Entwicklungszusammenarbeit gelangten und bis heute eine der am schnellsten wachsenden Projektformen darstellen (vgl. Mansuri / Rao 2004, S. 4 ff.).

Mit diesen Veränderungen ging auch ein Wandel im Verständnis von Entwicklung einher. Entwicklung wurde während des 20. Jahrhunderts lange als universell gültiger und linearer Prozess verstanden. Ab den 1970er Jahren wurde diese Auffassung jedoch zunehmend in Frage gestellt. In Anbetracht der globalen Machtverhältnisse wurde insbesondere die ethno- oder eurozentristische Perspektive auf Entwicklungsprozesse kritisiert, aus deren Sicht sich die als ›unterentwickelt‹ bezeichneten Länder dem Vorbild des ›politischen Westens‹ oder ›globalen Nordens‹ folgend quasi nachholend entwickeln sollten. Seit den 1980er und besonders den politischen Umbrüchen der 1990er Jahren, in denen sich die ›westlichen‹ Ideale von Demokratie, Menschenrechten und Marktwirtschaft als Leitbilder durchgesetzt haben, wird Entwicklung zunehmend als ein subjektiver Prozess verstanden, was zusammen mit der Einsicht in die Begrenzt-

---

10 Dabei handelt es sich um einen Entwicklungsansatz, bei dem davon ausgegangen wird, dass sich Entwicklung über zentralisierte und gewissermaßen planmäßig von ›oben‹ vorgegebene Maßnahmen, nach ›unten‹ zur Bevölkerung hin einstellen würde.

A. Wagner, *Doing Grassroots,* DOI 10.1007/978-3-658-10623-2_2,

heit natürlicher Ressourcen alternative Entwicklungskonzepte erforderlich machte. Dennoch wird weiterhin versucht, Entwicklung gewissermaßen objektiv anhand von Indikatoren und Indizes mess- und vergleichbar zu machen[11], was aufgrund der Auswahl der Indikatoren aber auch als eine selektive und normative Vorstellung gesellschaftlicher Entwicklung angesehen werden kann.[12] Ein subjektiver Ansatz mit universellem Gültigkeitsanspruch findet sich heute in der Vorstellung von Entwicklung als einer Befreiung von unterdrückenden Strukturen und der damit einhergehenden Freiheit zu einer selbstgewählten Zukunftsgestaltung (vgl. Novy 2007).

Entwicklung in diesem Sinne wird auch mittels gemeinwesenorientierter Projekte angestrebt. Allgemein wird gemeindebezogenen Entwicklungsprojekten mehrheitlich zugeschrieben, dass sie nachhaltig, effizient und effektiv sind, eine weitreichende Armutsbekämpfung ermöglichen, inkludierende Ansätze verfolgen, zum Empowerment armer Menschen beitragen, soziales Kapital bilden helfen, *governance* stärken sowie den Markt und den Privatsektor fördern. Die Vertreter und Vertreterinnen dieser Ansätze gehen zudem davon aus, dass partizipative, gemeinwesenorientierte Projekte beispielsweise beim *targeting,* der Identifikation von Zielgruppen, und hinsichtlich der Art der erforderlichen Hilfe Informationsprobleme verhindern. Darüber hinaus wird unterstellt, dass sie die zur Verfügung stehenden Projektmittel den entsprechenden Zielgruppen zugänglich machen und zur Stärkung zivilgesellschaftlicher Organisationen beitragen. Weiter wird davon ausgegangen, dass durch partizipative Projekte eine Machtverschiebung hin zu armen Menschen bewirkt werden kann, indem *agency* für sie geschaffen wird und sie in Folge dessen selbst über Ressourcen verfügen können Dies soll darüber hinaus zu einer besseren Bedarfsdeckung sowie Mittel- und Leistungsverteilung beitragen. Weiterhin wird von den Projekten erwartet, dass sie eine stärkere Responsivität von Regierungen bewirken und

---

11 Dies wird beispielsweise mittels Indikatoren wie der durchschnittlichen Lebenserwartung, dem Bruttoinlandsprodukt oder Indizes wie dem *Human Development Index,* der vom United Nations Development Programme (UNDP) aus den Indikatoren Lebenserwartung, Bildung beziehungsweise Schulbesuch und dem Einkommen errechnet wird, angestrebt (vgl. UNDP 2013, S. 1).

12 Vgl. zum Diskurs um den Begriff der Entwicklung Ziai (2011).

zur Kapazitäts- und Kapabilitätssteigerung der Betroffenen führen, um eigenständig Entwicklungsanstrengungen zu unternehmen. Gemeindebasierte Entwicklungszusammenarbeit setzt darauf, dass *communities* ihr soziales Kapital dazu einsetzen, sich zu organisieren und an Entwicklungsprozessen zu partizipieren (vgl. Mansuri / Rao 2004). Diese Auffassung wird jedoch nicht uneingeschränkt geteilt. Kühl (2004) merkt beispielsweise an, dass die Entwicklungszusammenarbeit selbst nicht zwingend effizienzgerichtet arbeitet, sondern gewissen ›Moden‹ folgt, durch welche sie eine Legitimation ihrer selbst anstrebt.

2.1 Empowerment und ›Hilfe zur Selbsthilfe‹

Die Projektarbeit mit *communities* vor Ort kann allgemein als Soziale Arbeit in der Entwicklungszusammenarbeit kontextualisiert werden.[13] Generell liegt der Fokus dieser Entwicklungszusammenarbeit auf der Armuts- und Hungerbekämpfung sowie der Ermöglichung des Zugangs zu Bildung und zur Gesundheitsversorgung sowie der Prävention von Krankheiten. Soziale Arbeit im Rahmen der Entwicklungszusammenarbeit thematisiert dementsprechend andere Problemlagen und Zielgruppen als Soziale Arbeit in Europa oder Nordamerika (vgl. Rehklau / Lutz 2007, S. 26 ff.). Sie hat sich zum Ziel gesetzt, langfristige und nachhaltige Entwicklungsprozesse anzustoßen, durch die sich das Leben der Menschen vor Ort verbessern soll. Neben der Nothilfe, zum Beispiel im Bereich der medizinischen Versorgung, und der Anwaltschafts- und politischen Lobbyarbeit sollen die Menschen vor Ort durch Zusammenarbeit mit Mitarbeitenden von Entwicklungsorganisationen in erster Linie zu einer ›Hilfe zur Selbsthilfe‹ befähigt werden (vgl. Midgley 2010). An dieses Verständnis von Entwicklung anknüpfend, will diese Form der Entwicklungszusammenarbeit die vor Ort lebenden Menschen befähigen, sich selbst zu helfen. Sie will durch ihre Projekte zum Empowerment der ›Partner‹ und dadurch zu deren Selbsthilfe beitragen. Empowerment meint hierbei die Stärkung lokaler Gruppen, zum Beispiel durch

13 Vgl. hierzu Wagner 2013b.

den Transfer von Wissen, die Steigerung ihrer Produktivität durch *capacity building,* durch ökonomische Stärkung und der Ermöglichung von Mitbestimmung sowie den Aufbau lokaler Organisationsstrukturen, was zu einer nachhaltigen Wirkung auf die lokale Entwicklung führen soll. Grundsätzlich sollen die Menschen zu einer freien Wahl ihrer Handlungs- und Entscheidungsmöglichkeiten ermächtigt werden (vgl. Rehklau / Lutz 2007, S. 24–28). Dabei sollen die Entwicklungsorganisationen lediglich Hilfestellung geben, zum Beispiel durch die Bereitstellung von Trainings. In den Trainings sollen die Menschen Fähigkeiten erlangen, die ihnen in ihrem Alltag helfen, produktiver zu wirtschaften (beispielsweise mittels neuer Anbaumethoden oder Mikrokrediten), Gefahrenquellen für die Gesundheit auszuschließen (etwa durch den Zugang zu sauberem Wasser über den Bau von Brunnen), durch verbesserte Bildungschancen (durch den Bau von Schulen oder mittels Alphabetisierungsprojekten) und aktiv ihre Rechte einzufordern (etwa durch Anwaltschaftsarbeit gegenüber staatlichen Institutionen).

Soziale Arbeit in Subsahara-Afrika war auch nach der Unabhängigkeit der afrikanischen Länder von der kolonialen Herrschaft noch stark an europäischen oder ›westlichen‹ Konzepten orientiert. Um jedoch den lokalen Gegebenheiten in höherem Maße gerecht zu werden, wurde eine ›Indigenisierung‹ gefordert, die durch eine Anpassung der Ausbildung und einer dem sozio-kulturellen Kontext entsprechenden Praxis zum Ausdruck kommen sollte. Entwicklungszusammenarbeit in diesem Sinne zielt folglich auf die Befähigung der Menschen auf lokaler Ebene und zugleich auf die Veränderung staatlicher und internationaler Strukturen ab, die diese lokale Lebenswelt prädominieren. An die Stelle der Hilfe werden dabei die Befähigung zur Selbstorganisation und das Empowerment gesetzt, um soziale Entwicklung zu ermöglichen. Mit diesem Ansatz verbunden ist eine Ausrichtung der Sozialen Arbeit, die sich nicht nur durch konkrete Fallarbeit kennzeichnet, sondern sozialräumlich orientiert und mit dem Ziel der Verbesserung der Lebenssituation lokaler Gemeinschaften am Gemeinwesen ausgerichtet ist (vgl. Rehklau / Lutz 2007, S. 26–35). Diese Form der Indigenisierung ist auch kennzeichnend für die Entwicklungszusammenarbeit,

was sich beispielsweise am überwiegenden Einsatz von lokalen Mitarbeitenden vor Ort erkennen lässt.

So kommentieren Homfeldt / Schmitt (2011), die Entwicklungszusammenarbeit in ihrer Form als Soziale Arbeit hätte sich vor Ort

> den gesellschaftlichen Realitäten angepasst und begriffen, dass eine reine Fallorientierung kaum nachhaltige Entwicklungen hervorrufen kann. Wegen der wenig ausgebauten staatlichen Versorgungsstruktur hat sie sich zur Aufgabe gemacht, ganze Gemeinwesen zu befähigen und gleichzeitig an der Implementierung handlungsermächtigender Strukturen mitzuwirken (S. 16).

Das Konzept der Indigenisierung bezeichnet auch den Versuch, lokale Ressourcen zu nutzen und an bestehende sozio-kulturelle Strukturen und Unterstützungsmechanismen anzuknüpfen. Exemplarisch können der Einbezug der in Subsahara-Afrika einflussreichen lokalen *chiefs* und die vorhandenen sozialen Sicherungsstrukturen genannt werden wie etwa die der erweiterten Familie (vgl. Rehklau / Lutz 2007, S. 31 f.).

2.2 Zusammenarbeit und Partizipation

Der Begriff der ›Entwicklungszusammenarbeit‹ hat innerhalb des professionellen Entwicklungsdiskurses den der ›Entwicklungshilfe‹ ersetzt. Dieser semantische Wandel kann auf die oben bereits erwähnte Kritik an groß angelegten Entwicklungsprojekten Mitte der 1980er Jahre zurückgeführt werden, durch welche das Konzept der Partizipation innerhalb des Diskurses zunehmend an Bedeutung gewann (vgl. Mansuri / Rao 2004, S. 4 ff.).[14] Im professionellen Bewusstsein setzte sich die Ansicht durch, dass Begünstigte von Entwicklungsprojekten Mitsprache bei Entscheidungen erhalten sollten, welche die Art der Hilfe und damit ihr Leben betreffen (vgl. Cook / Kothari 2001). Dem Konzept der Zusammenarbeit folgend, werden Entwicklungsprojekte nicht nur direkt durch Ent-

14 In der vorliegenden Arbeit wird ebenfalls der Begriff der Entwicklungszusammenarbeit verwendet, auch wenn die Gefahr eines Euphemismus durch eine rein rhetorische Umdeutung des alten Hilfeverständnisses gesehen wird.

wicklungsorganisationen umgesetzt wie etwa im Fall der Finanzierung und Errichtung von Schulen oder durch die Bohrung von Brunnen, sondern unter Einbezug und in Kooperation mit lokalen Partnern wie beispielsweise lokalen Organisationen, Selbsthilfegruppen, Kirchengemeinden oder Regierungsinstitutionen oder allgemein der *community*. Häufig werden mehrere Gruppierungen beziehungsweise lokale Partner als Stakeholder an der Umsetzung der Projekte beteiligt. Projekte mit lokalen Gemeindegruppen oder gemeindebasierten Initiativen, also Zusammenschlüssen verschiedener Gemeindemitglieder zu einem bestimmten Zweck und Ziel, werden als Graswurzelprojekte bezeichnet. Solche Projekte folgen *bottom-up*-Ansätzen, die eine dezentrale Entwicklungswirkung ausgehend von der Selbstorganisation auf der Gemeindeebene anstreben (vgl. Midgley 2010).

Es ist hierbei aber darauf hinzuweisen, dass der *community*-Begriff für die Beschreibung solcher Projekte oftmals gebraucht, jedoch nur selten klar definiert wird. So kommentieren Mansuri / Rao (2004):

> Participatory projects are typically implemented in a unit referred to as a community. Most of the literature on development policy uses the term *community* without much qualification to denote a culturally and politically homogeneous social system or one that at least implicitly is internally cohesive and more or less harmonious, such as an administratively defined locale (tribal area or neighborhood) or a common interest group (community of weavers and potters). […] What is labeled a community is often an endogenous construct defined by the parameters of a project, by project facilitators, or by the nature of administrative or identity boundaries rather than an organic form (S. 8).

Die Grenzen der *communities* sind in den Projekten nicht immer klar geografisch oder konzeptionell zu fassen, was zu fehlgeleiteten Schlüssen über die zugrunde gelegten *communities* führen kann. Ein unkritischer Gebrauch des Begriffes kann beispielsweise lokale ökonomische und soziale Machtstrukturen verdecken, die allerdings für Projekte von großer Bedeutung sind (vgl. ebd.). Nach Kreissl (2004) lässt sich der Begriff der *community* beziehungsweise Gemeinschaft über die Gegenüberstellung zur Gesellschaft hinaus nur schwerlich ins Deutsche übertragen, während sich im Englischen die Bedeutungen von Gemeinschaft, Öffentlichkeit und Gruppe überschneiden. »Das Territoriale amalgamiert mit dem politischen, Sozialen und Kulturellen in einer langen Tradition« (S. 37). So

ist *community* Gemeinde, Kommune und Gemeinschaft zugleich. Für die vorliegende Arbeit scheint Max Webers Begriff der »Nachbarschaftsgemeinschaft« und der darauf aufbauenden »Gemeinde« am treffendsten zu sein, da damit sowohl die räumliche als auch die gemeinschaftliche und politische Dimension der Selbstverwaltung der *community* erfasst werden (vgl. 2002, S. 215 ff.).

Hinsichtlich der Art der Partizipation kann konzeptionell zwischen *community-based* und *community-driven development* unterschieden werden, wobei es sich dabei weniger um scharfe analytische Differenzierungskategorien handelt, als vielmehr um eine idealtypische Kategorisierung verschiedener Ansätze der Gemeindeentwicklungsarbeit. Das Hauptunterscheidungsmerkmal der Ansätze liegt Mansuri / Rao (2004, S. 1 f.) zufolge in der Verwaltung und Verfügungsmacht über die Finanzen der Entwicklungsprojekte. Mit Partizipation ist damit der Einbezug von Mitgliedern einer bestimmten Zielgruppe in Aspekte des Projektdesigns und deren Implementierung gemeint. Über einen Einbezug lokaler Wissensbestände durch die Beteiligung der vor Ort lebenden Menschen in Entscheidungsprozesse sollen die Projekte als Ausdruck von *voice and choice* einer selbstbestimmten Entscheidung durchgeführt und initiiert werden, die zu einer Reihe positiver Effekte führen soll.

Zusammenarbeit und Partizipation implizieren darüber hinaus grundsätzlich, dass die lokalen Adressatinnen und Adressaten von Entwicklungsprojekten aktiv in die Ausgestaltung und Umsetzung derselben eingebunden und beteiligt werden sollen, anstatt materielle Hilfe nur passiv zu empfangen. Sie sollen einen praktischen Beitrag zu diesen Projekten beisteuern, zum Beispiel durch ihre Arbeitskraft, Zeit oder lokale Ressourcen. Zudem soll die Effektivität der Entwicklungsvorhaben durch die Nutzung lokaler Wissensressourcen erhöht werden, wie etwa durch den Einbezug der lokalen Bevölkerung in die Identifikation zentraler Probleme und möglicher Lösungsansätze (vgl. Cook / Kothari 2001; Mansuri / Rao 2004). Damit einher geht die Überzeugung, dass durch einen derartigen, partizipativen Ansatz die Eigentümerschaft (*ownership*) der lokalen Bevölkerung für die Entwicklungsprojekte gesteigert werden kann, da die Betroffenen persönlich an der Planung und Umsetzung beteiligt sind. Dadurch soll eine nachhaltige Wirkung der Projekte erreicht werden, indem die erreichten

Ziele durch die Bevölkerung aufrechterhalten und angestoßene Prozesse fortgeführt werden. Dieser Idee folgend wird gefordert, dass die Projekte, ihre Ziele und Umsetzung nicht von außen aufoktroyiert werden, sondern von den Beteiligten selbst kommen. Daneben werden die Ansätze der Partizipation und Indigenisierung unter anderem dafür kritisiert, dass sie lokale Machtstrukturen festigen und darüber hinaus Projektkosten auf die lokale Bevölkerung übertragen werden (vgl. Cook / Kothari 2001; Mansuri / Rao 2004).

Weitere Kritik richtet sich an bestimmte Aspekte der praktischen Umsetzung von Partizipation. So kann die Beteiligung unter Umständen kostspielig sein, die Umsetzung dringender Projekte verzögern sowie physische und psychische Belastung darstellen, da die betreffenden Personen ihre Interessen möglicherweise gegenüber sozial und finanziell Bessergestellten behaupten müssen. Partizipative Projekte können zudem eine pragmatische *low-cost*-Entwicklungszusammenarbeit fördern, durch die langfristige Ziele zugunsten kurzfristiger Erfolge untergraben werden können und sogar eine Form der ›Zwangsarbeit‹ darstellen, wenn insbesondere arme Menschen zur Erbringung von Beteiligungsleistungen gedrängt werden. Abschließend bleibt festzuhalten, dass partizipative Ansätze allen beteiligten Akteuren Vorteile verschaffen können, diese jedoch im Rahmen einer Evaluation des Partizipationsprozesses selbst, ebenso wie an ihrem *impact* gemessen werden müssen (vgl. Mansuri / Rao 2004, S. 6 f.).

Die transnationale Entwicklungszusammenarbeit ist ein komplexes Feld mit vielen verschiedenen staatlichen und nichtstaatlichen, gemeinnützigen wie auch profitorientierten Akteuren. Zu diesen zählen Spender und Geber, transnationale Entwicklungsorganisationen, Gutachtern und Gutachterinnen, staatliche Einrichtungen und lokale Nichtregierungsorganisationen und die Nehmer, verkörpert durch die lokale Bevölkerung als Adressaten von Hilfe. Partizipation und Zusammenarbeit bedeuten deshalb gleichermaßen Dialog und gegenseitiges Ernstnehmen der Deutungsmuster und Lebenswirklichkeiten der jeweiligen Partner, wodurch im Idealfall Machtasymmetrien zwischen den Partnern abgebaut werden sollen (vgl. Homfeldt / Schmitt 2011; Rehklau / Lutz 2007, S. 35 ff.). Die Aufgabe der Sozialen Arbeit als Entwicklungszusammenarbeit ist es nicht, folgt

man den erwähnten Ansätzen, die Menschen zu belehren, sondern sie als gleichberechtigte Partner wahrzunehmen. Es kommt jedoch vor, dass die Ideale und Projektziele von Entwicklungsorganisationen nicht mit den lokalen Strukturen, Rollenzuordnungen und Zielen übereinstimmen. Durch solche Diskrepanzen werden Aushandlungsprozesse nötig, in denen Mitarbeitende von Organisationen der Entwicklungszusammenarbeit versuchen, ihren lokalen Partnern potentielle Gefahren oder Risiken ihres Handelns, zum Beispiel hinsichtlich der negativen Auswirkungen bestehender Geschlechterungleichheiten, der Nutzung von verunreinigtem Wasser oder der möglichen Übertragungswegen von HIV, so veranschaulichen müssen, dass diese selbst zur Einsicht gelangen sollen und bestimmte Handlungsoptionen abwägen. Darüber hinaus sollen zur Entwicklung beitragende Handlungsmöglichkeiten aufgezeigt und Sachmittel zu deren Realisierung zu Verfügung gestellt oder lokal mobilisiert werden (vgl. Wagner 2013a).

3. Aufbau und Gliederung der Arbeit

Vor dem skizzierten Hintergrund richtet sich der Blick der vorliegenden Arbeit auf die Umsetzung der Fördermaßnahmen von *communities*, die insbesondere im Zuge der HIV- und AIDS-Epidemie in großem Maßstab angestoßen und heute mehr denn je von zahlreichen Organisationen der Entwicklungszusammenarbeit und vor allem von Nichtregierungsorganisationen in ihren Projekten umgesetzt werden. Die Frage, die dabei im Zentrum des Interesses steht, bezieht sich darauf, wie international agierende Nichtregierungsorganisationen mit lokalen *communities* zusammenarbeiten. Zur Beantwortung dieser Frage wird mittels empirischen Materials aus einer Feldforschung im östlichen und südlichen Afrika das Phänomen des *doing grassroots* als die Organisierung und ›Herstellung‹ von *communities* in der Entwicklungszusammenarbeit beschrieben und analysiert.

Aufbauend auf die Einführung in die Thematik der internationalen Graswurzelarbeit im Zusammenhang mit der problematischen Lebenssituation vulnerabler Kinder in Subsahara-Afrika und das Konzept der gemeinwesenorientierten Entwicklungszusammenarbeit in *Teil I*, soll in *Teil II* ein Einblick in den dazu bestehenden Forschungsstand gegeben werden. Hierbei werden sowohl praxisnahe Untersuchungen besprochen, wie auch kritische Einschätzungen zur Graswurzel- und Entwicklungszusammenarbeit referiert. Der Schwerpunkt wird jedoch auf der Beleuchtung von Forschungsergebnissen zu Interaktions- und Aushandlungsprozessen zwischen den Akteuren der gemeinwesenorientierten Entwicklungszusammenarbeit liegen. Letztlich soll die Besprechung des Forschungsstandes dazu dienen, einen Referenzrahmen für die eigene Forschungsarbeit zu schaffen und deren Fragestellung zu spezifizieren.

In *Teil III* der Arbeit wird das verwendete ethnografische Erhebungsdesign dargelegt. Dabei werden sowohl die Eingrenzung des Untersuchungsfeldes und der zugrunde gelegte theoretisch-analytische Ansatz sowie der Forschungsfokus erläutert. Ebenso werden die Feldaufenthalte, die erhobenen Samples der Untersuchung und die eingesetzten Erhebungs- und Auswertungsmethoden, die primär aus Methoden der Befragung und der Beobachtung und der Analyse nach dem

A. Wagner, *Doing Grassroots,* DOI 10.1007/978-3-658-10623-2_3,

Grounded Theory-Ansatz bestehen, besprochen. Abschließend werden die Umsetzung des Erhebungsdesigns sowie die dabei aufgetretenen Schwierigkeiten und damit einhergehenden Einschränkungen der Reichweite der Ergebnisse kritisch reflektiert.

Teil IV stellt den empirischen Kern der Arbeit dar. Hier werden nach einer einführenden Erläuterung des Forschungsfeldes die empirischen Ergebnisse unterteilt in drei Hauptkapitel besprochen. *Kapitel 10,* das erste Kapitel des empirischen Teils der Arbeit, befasst sich mit Annäherungsprozessen der NGO an die Gemeinden. Durch diese Annäherung wird eine ›Kommunisierung‹ vorangetrieben, die einerseits eine ›Vergemeindung‹ der Mitarbeitenden der NGO bezeichnet, darüber hinaus aber auch eine Gemeinschaftsbildung zwischen NGO-Mitarbeitenden und Gemeindemitgliedern beschreibt. Daneben ist mit der ›Vergemeindung‹ gleichfalls eine Gemeindebildung in der Adressierung bestimmter Werte und Normen der Gemeinden gemeint, die durch die Arbeit der NGO reproduziert werden.

In *Kapitel 11* wird die Organisierung von Gemeinden als formelle Anpassungsprozesse an die NGO und die erweiterte Geberstruktur besprochen. Die *communities* werden durch die Zusammenarbeit mit der NGO organisiert, indem sie bestimmte Organisationsstrukturen und standardisierte Arbeitspraktiken annehmen. Dies soll einerseits der Effektivitätssteigerung der dadurch geschaffenen Gruppen dienen. Andererseits ermöglicht diese Rationalisierung und ›Vergesellschaftung‹ selbst erst eine Zusammenarbeit mit der NGO, anderen Geberorganisationen und staatlichen Einrichtungen.

Letztlich, so die Argumentation der Arbeit *Kapitel 12* des empirischen Teils der Arbeit, werden in den Projekten Aushandlungen der beteiligten Akteursgruppen um Ressourcen und die Eigentümerschaft sowie die damit verbundene Verantwortung über die Projekte notwendig. Es wird gezeigt werden, wie die Beteiligten die Rollen innerhalb der Projekte definieren und mit welchen Mitteln die NGO versucht, die *communities* durch eine Beteiligung und damit einhergehenden Übernahme der Eigentümerschaft der Projekte zu aktivieren. Die einzelnen empirischen Kapitel schließen jeweils mit einer Zusammenfassung der zentralen Ergebnisse ab.

Abschließend werden in *Teil V* die zentralen Ergebnisse der einzelnen Kapitel des empirischen Teils zusammengefasst und hinsichtlich der Forschungsfragen besprochen. Es wird gezeigt werden, wie die NGO und die Gemeindegruppen gemeinsame Graswurzelprojekte herstellen. Dieses *doing grassroots* stellt dabei Prozesse einer so bezeichneten Grenzarbeit dar, in welchen sich die Akteure wechselseitig annähern, um sich aneinander anschlussfähig zu machen. Diese Grenzarbeit besteht darüber hinaus zu einem bedeutenden Teil in der Aushandlung von Verantwortlichkeiten für die Projekte.

Teil II: Forschungsstand

Das Untersuchungsfeld, zu welchem es keinen klar abzugrenzenden Forschungsstand gibt, kann aus unterschiedlichen Perspektiven betrachtet werden. Eine Orientierungshilfe bieten Mosse / Lewis (2006) sowie ihnen folgend Campregher (2008), die eine idealtypische Unterteilung der anthropologischen Entwicklungsethnografien in drei Ansätze vorschlagen. Zum einen gibt es demnach eine praxisnahe, aktionsbezogene und instrumentelle Forschung, deren Ziel es ist, Entwicklungsvorhaben effektiver zu gestalten oder grundlegend zu verbessern. Der zweite Forschungsansatz ist hingegen kritisch-dekonstruierend ausgerichtet und versucht, Entwicklungsvorhaben als post-koloniale Herrschaftspraxis zu hinterfragen und dabei als eine Art ›Anwalt der Armen‹ zu argumentieren. Als weiteren, dritten Forschungsansatz sehen die Autoren die interaktionsbezogene und um Objektivität bemühte Forschung, die das Zusammenspiel verschiedener Akteure in der Entwicklungspraxis untersucht.

Der vorliegende Teil der Arbeit wird sich hinsichtlich der Erarbeitung des Forschungsstandes an der von den genannten Autoren vorgeschlagenen idealtypischen Unterscheidung orientieren. Zu Beginn wird ein kurzer Einblick in die praxisnahe Forschung gegeben. Daran anknüpfend werden Studien zur kritischen Forschung zu *communities* vorgestellt. In einem letzten Kapitel wird dann ein Überblick über die für die vorliegende Arbeit besonders bedeutenden Forschungsarbeiten der Interaktionsforschung gegeben. Hierbei werden im Speziellen Arbeiten mit einem Fokus auf Organisationen besprochen. Abschließend werden die zentralen Ergebnisse nochmals im Hinblick auf die Forschungsfrage zusammengefasst.

4. Praxisnahe Studien zu gemeindebasierter Unterstützung von Kindern

Forschungsergebnisse zur Situation von vulnerablen Kindern im Kontext von HIV und AIDS sind im Wesentlichen auf Aspekte der Lebenssituation der Kinder und ihrer Familien sowie auf die praktische Bearbeitung des Phänomens ausgerichtet oder werden in Bezug zu Hilfeprogrammen eher evaluativ hinsichtlich der Wirkung ausgewertet. Solche Studien sind es auch, die aktiv zur Konstruktion und Etablierung der »Problemkategorie« (Groenemeyer 2010) des AIDS-bedingten Waisenkindes beigetragen haben und Forderungen nach Interventionen vorantrieben. Einen sehr guten Überblick über den Forschungsstand praxisnaher Untersuchungen und die Entwicklungen der Forderungen nach Interventionen für Waisen und vulnerable Kinder bieten Foster et al. (2007) in ihrem Sammelband zur *Generation at Risk*. Hervorzuheben ist zudem insbesondere der *Children on the Brink*-Bericht, der von UNICEF, UNAIDS und USAID (2004) herausgegeben wurde und die Verbesserung der Lebenssituation von Kindern in Zusammenhang mit HIV und AIDS auf die Agenda internationaler Organisationen gerufen hat. Ebenso ist der *Framework for the Protection, Care and Support of Orphans and Vulnerable Children Living in a World with HIV and AIDS* (2004) zu nennen, der in Zusammenarbeit zwischen UN-Organisationen sowie anderen Regierungs- und internationalen Nichtregierungsorganisationen als Strategie zur Verbesserung der Lebenssituation der von HIV- und AIDS-betroffenen Kinder ausgearbeitet wurde. Zudem ist auf die Berichte der eigens zur Zusammentragung der Forschungsergebnisse und zur Ausarbeitung von Handlungsempfehlungen eingerichteten Arbeitsgruppen der *Joint Learning Initiative on Children and HIV/AIDS* (*JLICA*) (Foster et al. 2008; Irwin et al. 2009) hinzuweisen.

A. Wagner, *Doing Grassroots*, DOI 10.1007/978-3-658-10623-2_4,

Generell wird in der Fachliteratur die Auffassung vertreten, dass die Kinder bevorzugt in ihrem gewohnten sozialen und kulturellen Umfeld innerhalb bestehender (erweiterter) Familien- und Gemeindestrukturen gelassen werden sollten. Zugleich wird betont, dass diese Strukturen bereits die Hauptlast der Versorgung von Kindern und kranken Menschen übernehmen. In den Arbeiten wird überdies hervorgehoben, dass Familien und Gemeinden mit der Versorgung der Kinder sehr stark belastet sind, sie mittels Unterstützung jedoch durchaus adäquat für die Kinder sorgen können und es folglich einer verstärkten staatlichen und nichtstaatlichen finanziellen, materiellen und technischen Unterstützung und Organisation dieser Strukturen bedarf (vgl. z. B. Foster et al. 2008; Phiri / Tolfree 2007; Williamson 2007).

Vor diesem Hintergrund scheinen der Einbezug und die Unterstützung von Gemeinden durch transnationale soziale Unterstützungsprogramme zur sozialen Sicherung von betroffenen Kindern und der Bekämpfung von HIV und AIDS aus Sicht dieser Forschungsrichtung höchst sinnvoll und werden aktiv gefordert. Eine solche Kooperation kann auf mehreren Ebenen ansetzen. So können die Gemeinden als Bindeglied und Mittler zwischen Unterstützungsprogrammen und Unterstützungsempfänger wirken. Sie können dabei als Informanten und Multiplikatoren über die Möglichkeit der Unterstützung agieren sowie dazu beitragen, besonders hilfsbedürftige Kinder und Familien für Unterstützungsprogramme zu identifizieren. Zudem können Gemeindemitglieder als erweitertes soziales Sicherungs- und Versorgungsnetz die traditionellen Sicherungsformen der erweiterten Familie direkt unterstützen, indem sie etwa regelmäßige Hausbesuche abstatten, bei der Pflege von kranken Menschen mithelfen oder Aufgaben bei der Kinderbetreuung und Versorgung übernehmen. Außerdem können die Gemeinden als Plattform für Aufklärungs- und Präventionsarbeit in Hilfsprojekten eingesetzt werden und dadurch einen aktiven Beitrag im Kampf gegen HIV und AIDS leisten. Letztlich ist es möglich, sie als Basis für die Förderung von Selbsthilfegruppen und Solidaritätsgemeinschaften heranzuziehen (vgl. z. B. Richter et al. 2004; Mathambo / Richter 2007; Phiri / Tolfree 2007; Williamson 2007; Schenk 2009).

4.1 Charakteristika, Motive und Hemmnisse gemeindebasierter Hilfe

Als Charakteristika gemeindebasierter Unterstützungsinitiativen nennt Foster (2002) eine konsensbasierte kollektive Entscheidungsfindung, die freiwillige Mitarbeit und die Eigenständigkeit der Initiativen sowie deren lokale Führung (*leadership*) und innovative Ausrichtung. Die Motive für Gemeindemitglieder bei der Unterstützung Bedürftiger sind demzufolge überwiegend altruistischer Natur. Dabei sind besonders stark traditionelle Werte und Wertvorstellungen ausschlaggebend (z. B. *Ubuntu*[15] oder Reziprozitätsvorstellungen), aber auch die alltägliche Konfrontation mit den Folgen der HIV- und AIDS-Epidemie und das daraus resultierende Mitgefühl mit den Betroffenen sowie der generelle Wunsch zu helfen. Darüber hinaus spielen in diesem Zusammenhang der Glaube und die Zugehörigkeit zu einer Kirche eine bedeutende Rolle (vgl. Foster 2002; Mathambo / Richter 2007).

Gemeindebasierte Hilfe kann unterschiedlichste Formen einnehmen und damit verbundene Aktivitäten hervorbringen. Taylor (2010) schlägt daher eine analytische Unterteilung in »community initiatives«, »community-based organizations«, »community coordinating committees« und »leaders within the community« (S. 9 ff.) vor. All jenen Typen werden spezifische Stärken hinsichtlich der Aufgaben bei der Unterstützung der Kinder zugeschrieben, welche bei der Umsetzung von Hilfsprojekten entsprechend berücksichtigt werden sollten. Skovdal / Campbell (2010) hingegen versuchen mit ihrem analytischen Modell der »orphan competent community«:

> [W]e conceptualize an orphan competent community as one in which orphaned children and their fostering households are best able to negotiate and access successfully support from their social environments (including extended family, friends, neighbours, self-help and volunteer groups, church groups, school, NGOs and government welfare services) (S. 24).

15 Der Konzept *Ubuntu* bedeutet auf Zulu sinngemäß, dass ein Mensch erst durch andere Menschen zum Mensch wird und verweist in seinem Gebrauch auf die Idee von Kameradschaft und Gemeinschaftssinn sowie dem Willen, anderen in Not zu helfen (vgl. Mathambo / Richter 2007, S. 3).

Zur Differenzierung von *communities* schlagen sie sechs analytische Kategorien vor: »knowledge and skills«, »recognition of local strengths and agency«, »building partnership and access to resources«, »solidarity and connectedness«, »supportive social spaces« und »positive social identities« (S. 25.; vgl. auch Skovdal et al. 2010, S. 3).

Es werden zudem Hemmnisse gemeindebasierter Hilfe benannt. Mathambo / Richter (2007) thematisieren dabei insbesondere Stigmatisierung, Mangel an technischem *know how* und Material, die eigene Erkrankung sowie ein bereits hohes Belastungsniveau und Probleme beim Zugang zu benötigten Dokumenten der Kinder. Ebenso ist von Bedeutung, dass die Hauptlast der freiwilligen Unterstützung aufgrund der zumeist praktizierten Arbeitsteilung von Frauen bewältigt wird, wobei ein Einbezug von Männern positive Wirkung haben könnte. Eine weitere Hürde scheint darin zu bestehen, dass insbesondere ärmere Haushalte weniger Zugang zu gemeindebasierter Unterstützung erfahren (vgl. Heymann / Kidman 2008). Die Gefahr der Stigmatisierung von HIV- und AIDS-Betroffenen kann nach Bond (2006) im Zusammenhang mit gemeindebasierter Unterstützung primär funktional begründet werden: Demzufolge würde die Stigmatisierung und Diskriminierung HIV- und AIDS-Betroffener nicht mehr hauptsächlich auf moralisch-symbolische Assoziationen und die Angst vor einer Infektion zurückzuführen sein, sondern vielmehr in der Furcht vor einer finanziellen, materiellen und emotionalen Mehrbelastung wurzeln, die ohne externe Unterstützung nicht zu bewältigen wäre. Es muss jedoch ebenfalls berücksichtigt werden, dass sich das Stigma ebenfalls auf Helferinnen und Helfer aus der Gemeinde durch die assoziative Verbindung mit HIV- und AIDS-Betroffenen übertragen kann (vgl. Snyder et al. 1999).

4.2 Die organisationale Förderung gemeindebasierter Hilfe

In der Literatur wird die Unterstützung bereits bestehender gemeindebasierter Initiativen als besonders sinnvoll beschrieben, auch wenn die Möglichkeit der externen Mobilisierung von Gemeindegruppen eingeräumt wird, sofern der

inhärente Wunsch zu helfen besteht und nicht von außen diktiert oder untergraben wird (vgl. z. B. Williamson 2007). Externe Hilfsprogramme können dabei Motivationen, Kenntnisse und Kapazitäten aus- und weiterbilden oder fördern, Organisations- und Kommunikationsstrukturen bereitstellen und diese mit verschiedenen Initiativen, Organisationen und der Regierung in Verbindung bringen. Sie können zudem methodisches, evidenzbasiertes Arbeiten, im Sinne einer *good practice,* oder technische Unterstützung, Anwaltschaft und Information, psychologische und emotionale Unterstützung für Gemeindehelfer sowie bei Monitoring und Evaluierung leisten. Als Motivationsanreize können Anerkennung, Weiterbildungen, technische Unterstützung und kleine Aufwandsentschädigungen finanzieller oder materieller Art dienen (vgl. z. B. Richter et al. 2004; Mathambo / Richter 2007).

Die Finanzierung gemeindebasierter Initiativen durch externe Akteure ist eines der zentralen Themen der Diskussion um die Förderung. Der Weltbankstudie von Bonnel et al. (2013) über Finanzierungsmechanismen für zivilgesellschaftliche Akteure zufolge ist grundsätzlich ein starker Anstieg der Fördermittel für die Bekämpfung von HIV und AIDS, insbesondere durch die Zivilgesellschaft zu beobachten. Dabei erhalten jedoch überwiegend größere Organisationen Unterstützungsleistungen, während nur ein Bruchteil der Mittel gemeindebasierte Organisationen erreicht. Die Autoren und Autorinnen des Berichts fordern daher, dass speziell auf der nationalen Ebene Verteilungsstrukturen für kleinere zivilgesellschaftliche Organisationen geschaffen werden sollten. Besonders gemeindebasierte Initiativen beziehungsweise kleinere *community-based organisations (CBOs)* würden mit ihren Freiwilligen einen wichtigen Beitrag leisten, auch wenn oftmals große Abhängigkeit von externen Gebern bestünde. So resümieren Bonnel et al. (2013): »Overall, small NGOs and CBOs represent a largely untapped potential for helping reverse the course and the impact of the HIV epidemic. Tapping this potential has been greatly facilitated by the establishment of various funding channels« (S. xviii). Sie fordern darüber hinaus jedoch eine stärkere Verbindung zwischen zivilgesellschaftlichen Organisationen und staatlichen Institutionen sowie eine Standardisierung durch Anleitungen und Trainings.

Die Wirkung finanzieller Unterstützung wird dagegen oftmals als ambivalent gedeutet. Während einerseits mangelnde finanzielle Ressourcen als eines der zentralen Hemmnisse bei der Hilfe angegeben werden, kann finanzielle Hilfe andererseits ebenfalls dazu führen, dass egoistische Motive überhand nehmen und freiwilliges Engagement sowie altruistische Motive untergraben werden (vgl. Richter et al. 2004; Heymann / Kidman 2008; Mathambo / Richter 2007; Williamson 2007). In Anbetracht der Nachhaltigkeit gemeindebasierter Hilfe wäre somit entscheidend, dass die *ownership* bestehender Strukturen einerseits nicht durch finanzielle Hilfe von außen korrumpiert oder instrumentalisiert wird, sondern finanzielle Unterstützung vielmehr in Form von dauerhaften, regelmäßigen (Mikro-)Finanzierungshilfen geleistet werden sollte. Andererseits sollten lokale politische wie auch religiöse Führer und Repräsentanten in gemeinschaftliche Absprachen über die Bedürfnisse der Bevölkerung einbezogen werden (vgl. Foster 2002; Mathambo / Richter 2007). Foster (2005) schlägt zur Finanzierung gemeindebasierter Hilfsinitiativen daher vor, dass die technische Unterstützung auf allen Ebenen der Finanzierungsmechanismen eingesetzt wird und die Hilfen langfristig und in kleineren Beträgen zu den Gemeinden vordringen sollten. Grundsätzlich müssten aber mehr Mittel zur Verfügung gestellt und die Umsetzung in Hilfe nachverfolgt werden.

So weisen Nshakira / Taylor (2010) in ihrer Studie darauf hin, dass die Bedeutung einer stärkeren Einbindung von Gemeinden in die Unterstützungsarbeit durchaus erkannt wurde, dies jedoch bislang nicht in entsprechendem Maße in die Praxis umgesetzt werde. Sie empfehlen daher, dass die reale Not der Kinder ausschlaggebend für den Empfang von Hilfsleistungen sein sollte und die Mechanismen zur Steuerung der Hilfe derart modifiziert werden müssten, dass sie bedarfsorientiert denjenigen Gemeinden und Kindern zugutekommen, die sie am dringendsten benötigen. Loewenson et al. (2008) kommen in ihrer Untersuchung der Bindeglieder zwischen externer und gemeindebasierter Unterstützung zu dem Schluss, dass der Einbezug der Gemeinden bei der Entscheidungsfindung eine besondere Wirksamkeit entfaltet, da letztere die Bedürfnisse der Betroffenen am besten kennen. Zudem sollten Hilfsprogramme grundsätzlich eine breitere Definition von Gesundheit zugrunde legen, die über eine rein medizinische

Versorgung hinaus auch Bildung, Nahrungssicherheit, psychosoziale Unterstützung, sauberes Wasser und Unterkunft sowie ökonomische und rechtliche Sicherheit umfassen sollte (vgl. Zoll 2008; Foster 2002; Richter et al. 2004; Mathambo / Richter 2007).

Eine Vielzahl von Autorinnen und Autoren warnt zugleich davor, Hilfsdienste an die Todesursache der Eltern zu koppeln, da hierdurch die Stigmatisierung der Kinder unnötig befördert würde und andere gefährdete Kinder von Hilfe ausgeschlossen würden (vgl. z. B. Gillespie et al. 2005). Neben der reinen Finanzierung werden darüber hinaus die Fähigkeiten der Mitarbeitenden von Organisationen thematisiert, die mit den gemeindebasierten Initiativen zusammenarbeiten. So wird das *scaling up*, also die Ausweitung von gemeindebasierten Entwicklungsprojekten auf andere Gemeindegruppen, als wesentlich von den *faciltators* beziehungsweise der Erfahrung und Fähigkeiten der Verantwortlichen für eine solche Ausweitung anhängig beschrieben. Die Übertragung eines erfolgreichen Projekts kann eben nicht einfach durchgeführt werden, da immer auch die jeweiligen Rahmenbedingungen beachtet werden müssten. Darüber hinaus wäre die Etablierung gemeindebasierter Initiativen ein langwieriger Prozess, der Schritt für Schritt durch »learning by doing« wachsen sollte (vgl. Mansuri / Rao 2004).

4.3 Die Wirksamkeit von Gemeindeinitiativen

Eine Reihe von Studien setzt sich mit der Evaluation von gemeindebasierten Projekten auseinander. In ihrer vielbeachteten Studie für die Weltbank gehen Mansuri / Rao (2004) der Frage nach, welche Belege für den positiven Einfluss gemeindebasierter Entwicklungsvorhaben vorliegen und analysieren dabei zwei Arten von Studien: *impact*-Evaluierungen und ethnografische (Fall-)Studien. Hinsichtlich des Einflusses gemeindebasierter Initiativen auf die Verfügbarkeit öffentlicher Leistungen kommen sie zu dem Ergebnis, dass das *targeting*, also die Bestimmung von Hilfsbedürftigen durch Gemeindemitglieder, nicht immer effektiv ist, insbesondere beim Versuch, die Ärmsten innerhalb der Gemeinden

zu erreichen. Zudem würden die Projektziele seltener die Interessen der Ärmsten widerspiegeln. Soziale Ungleichheit und politisch-ökonomische Zielsetzungen sowie falsche Anreize würden somit eine effektive Zielgruppenbestimmung untergraben. Hinsichtlich der Nachhaltigkeit kommen Mansuri / Rao zu dem Schluss, dass partizipative Ansätze durchaus Infrastrukturen schaffen und zur Umsetzung von Wohlfahrtszielen beitragen können, selbst wenn die zugrundeliegenden Kausalzusammenhänge nicht eindeutig belegt sind.

Die ökonomische und soziale Heterogenität der Gemeindegruppen wird zudem als eine komplexe Einflussgröße beschrieben. In mehr oder weniger egalitären Gemeinden kann der Erfolg von Hilfsprojekten sogar geringer sein als in sehr heterogenen oder sehr homogenen Gemeinden. In jedem Fall laufen Projekte Gefahr, durch Eliten missbraucht oder zumindest durch sie dominiert zu werden. Diese Eliten sind zumeist gebildeter, verfügen über bessere Netzwerke und über mehr Zeit als die anderen Gemeindemitglieder. Hier muss jedoch zwischen »capture«, im Sinne von Diebstahl und Korruption, und »benevolent capture« in Form von Aneignung projektbedingter Vorteile durch höhere Partizipation an Entscheidungsfindungsprozessen unterschieden werden, da Eliten nicht immer die Vorzüge der Projekte für sich in Anspruch nehmen würden. Zudem trage der Grad der Organisation der Projekte zur Zielerreichung bei. Er entscheide beispielsweise darüber, wie Heterogenität gehandhabt werden kann. Die Beteiligung externer Akteure könne dagegen allerdings zum Wettstreit innerhalb der Gemeinden führen, deren unterschiedliche Interessen und Motivationen in Einklang gebracht werden müssen. Ebenso hinge der Erfolg der Projekte von ihrer institutionellen Einbettung ab. In beiden Fällen wäre sowohl »upward accountability« von Gemeindegruppen zu den Gebern, als auch »downward accountability« von den Gebern, Regierungsstellen und der Gemeindeführung zu den Gemeindemitgliedern notwendig (vgl. ebd., S. 29 f.). Letztlich kommen die Autorin und der Autor zu dem Schluss, dass gemeindebasierte Projekte nicht notwendigerweise zum Empowerment der Zivilbevölkerung beitragen. Zum bestmöglichen Erfolg sollten die Projekte langfristig angelegt und in den jeweiligen Kontext eingebettet sein sowie über arbeitsfähige Monitoring- und Evaluierungsinstrumente verfügen.

Die Beteiligung von Gemeindemitgliedern an Projekten zur Abmilderung der Folgen der HIV- und AIDS-Epidemie wird überwiegend als positiv gesehen (vgl. z. B. Rodriguez-García et al. 2013). So kommt Zoll (2008) in ihrer vergleichenden Studie verschiedener Ansätze gemeindebasierter Gesundheitsversorgung für HIV- und AIDS-betroffene Familien und *OVC* zu dem Fazit, dass gemeindebasierte Hilfsinitiativen sich positiv auf die Einnahme von Medikamenten und auf präventives Verhalten auswirken, sie durch Jobgenerierung und geringere Versorgungskosten die Armutssituation positiv beeinflussen und eine hervorragende Schnittstelle zwischen dem Gesundheitssektor, Unterstützungsprogrammen und den Betroffenen darstellen, wodurch überlastete Gesundheitssysteme finanziell entlastet werden.

Schenk (2009) behandelt in ihrer Studie Evaluierungsarbeiten von Gemeindeinterventionen. Sie kommt dabei zu dem Ergebnis, dass überhaupt nur sehr wenige Evaluationsergebnisse vorhanden sind und diese Untersuchungen aus ethischen und praktischen Gründen meist ohne Kontrollgruppen und Zufallsstichproben auskommen müssten. Zwar bieten die vorhandenen Studien einen Überblick über positive Interventionsansätze auf Gemeindeebene, die die Lebenssituation von HIV- und AIDS-betroffenen Kindern und Familien wesentlich verbessern. Dennoch sieht die Autorin noch Bedarf bei der Erforschung verantwortungsbewusster Ausgabenkoordinierung. Hierzu empfiehlt sie quasiexperimentelle Studien, Prozessevaluierungsmethoden, Kostenanalysen und qualitative teilnehmende Forschungsmethoden.

Bezüglich der Evaluierung und des Monitorings von gemeindebasierten Ansätzen wird darauf verwiesen, dass Gemeinden durch eine Vielzahl von Mechanismen und Anforderungen in ihrer Arbeit behindert werden können und dass diese zudem befürchten, zu Dienstleistern externer Geber degradiert zu werden. Da internationale Unterstützungsorganisationen gegenüber ihren Geldgebern Rechenschaft ablegen müssen, wird der Einsatz von einheitlichen und einfachen Monitoring- und Evaluierungsmechanismen, die gemeinsam mit den Beteiligten aus den Gemeinden erarbeitet werden, in diesem Zusammenhang als Gegenmaßnahme besonders gefordert (vgl. Foster et al. 2008; Blackett-Dibinga / Sussman

2008). So kommentieren auch Rodriguez-García et al. (2013) in ihrer Evaluationsstudie für die Weltbank:

> [T]he behaviors and conditions that promote HIV transmission and access to services are influenced by social norms and values, both at the individual and community levels. Thus, community participation, structural interventions, and organizational development activities coupled with access to services lead to improved outcomes. […] The community response cannot be taken for granted, nor can it be guaranteed. A certain »community fatigue« could be looming on the horizon, triggered by ever increasing needs, decreasing resources, and changing priorities. Yet the global HIV goals cannot be achieved without the vital role played by the communities (S. 16 f.).

Der Beitrag der gemeindebasierten Initiativen wird als überaus bedeutsam beschrieben, wobei insbesondere auf die Gefahr der Überforderung und »Ermüdung« der Gemeindegruppen aufgrund externer Anforderungen hingewiesen wird.

4.4 Die Arbeit mit Communities als optimierbare Förderung

Von Seiten der praxisnahen Forschung werden insbesondere die Lebenssituation der von HIV- und AIDS-betroffenen Kinder und ihrer Familien thematisiert ebenso wie die Auswirkungen der Epidemie auf das soziale Sicherungsnetz der erweiterten Familie und Möglichkeiten für dessen Stärkung. Hinsichtlich gemeindebasierter Unterstützungsformen wird versucht eine Typisierung unterschiedlicher gemeindebasierter Hilfsstrukturen zu konzeptualisieren sowie Motive und Schwierigkeiten *community*-interner Hilfe aufzuzeigen. Hierbei werden insbesondere die Bedeutung von lokalen Solidaritätsvorstellungen sowie Glaube und Religion der Hilfeleistenden hervorgehoben. Ebenso werden Probleme wie die Stigmatisierung der Helfenden und deren Überlastung thematisiert. Im Hinblick auf die Zusammenarbeit mit internationalen Hilfsdiensten werden die Gefahren der Übernahme lokaler Hilfsstrukturen durch externe Hilfsorganisationen besprochen. Daneben nehmen die Formen der Unterstützungsmöglichkeiten einen zentralen Platz ein. Hierbei ist besonders die zielgenaue Kanalisierung von Ressourcen zu den Gemeindegruppen von Bedeutung, wobei auf die Gefahr der Untergrabung lokaler Hilfsbemühungen und die Notwendigkeit des

Aufbaus und der Vernetzung von lokalen Gemeindeinitiativen mit anderen Hilfestrukturen hingewiesen wird. Letztlich wird auch auf die Wirksamkeit von gemeinwesenfokussierten Projekten bei der Erreichung der Projektziele eingegangen. Hierbei geht es aber nicht nur darum, wie effektiv solche Projektformen sind, sondern ebenso um die Form der Evaluation an sich sowie deren zusätzliche Belastung für die *community*-Mitglieder.

Für die weitere Arbeit sind diese praxisnahen Forschungsergebnisse auf mehreren Ebenen von Bedeutung. Sie bieten einerseits einen Einblick in die Lebenssituation der betroffenen Kinder und der damit verbundenen Schwierigkeiten für das soziale Sicherungsnetz der erweiterten Familie. Andererseits führen sie die Perspektive der Verbesserung der Arbeit der NGOs vor Augen und wie versucht wird, lokale *communities* bei ihrer Arbeit zu unterstützen. So ist in Zusammenhang mit der Kanalisierung von Unterstützungsmitteln und der Gefahr der Untergrabung lokaler Hilfsbemühungen weiter zu verfolgen, wie innerhalb der Projekte Ressourcen zwischen den Partnern fließen und welche Konzeption von Hilfe diesen Ressourcenströme zugrunde gelegt wird. Darüber hinaus ist zu untersuchen, wie und mit welchen Formen die Vernetzung mit anderen Hilfsstrukturen angestrebt wird.

5. Die Community aus gouvernementalistischer Perspektive

Es gibt mehrere Arbeiten, die sich dem *community*-Begriff aus gouvernementalistischer Perspektive angenähert haben. Hervorzuheben sind hier Arbeiten, die in der politischen Fokussierung auf *communities* eine neue Form der Regierungstechnik erkennen, die insbesondere individuelle und kollektive Loyalitäts- und Gemeinschaftsbeziehungen zur Bearbeitung sozialer Probleme zu instrumentalisieren versucht. Der sozialarbeiterische Ansatz des Empowerments wird dabei ambivalent in seiner Wirkung, indem er versucht, Menschen zur Durchsetzung ihrer Interessen und Rechte gegenüber bestehenden Machstrukturen zu befähigen, aber zugleich auch als Instrument der Herrschaftsausübung dienen kann. Das gouvernementalistische Konzept der community wurde auch in die Forschung zu Entwicklungszusammenarbeit aufgenommen. Hier wird insbesondere eine Übertragung von Arbeit und Verantwortung für Entwicklungsprojekte auf die Zielgruppen, so wie eine hierfür notwendige Funktion der Distinktion zwischen Staat und Gesellschaft diagnostiziert. Die Arbeit mit *communities* kann abschließend aus Sicht einer Ordnungs- und Organisierungsmacht als eine Sozialtechnologie verstanden werden. Im Folgenden werden diese Punkte ausführlicher besprochen.

5.1 Die Arbeit mit Communities als Regierungstechnik

Aus gouvernementalistischer Perspektive stellt die vermehrte Arbeit mit *communities* eine neue Technik des Regierens dar. Nach Rose (2000) verliert das Soziale hinsichtlich der Formen des Regierens zugunsten der *community* an Bedeutung. Dieser Wandel in der Bedeutungszumessung ist an den veränderten

A. Wagner, *Doing Grassroots,* DOI 10.1007/978-3-658-10623-2_5,

Gebrauch des Begriffs der Gemeinschaft gekoppelt, der sie als technisch fassbaren und beeinflussbaren Gegenstand von Regierungspraktiken greifbar mache. Dadurch würde die *community* oder Gemeinschaft zu einem »professionellen Aufgabenfeld« und Ziel verschiedener »Gemeinschafts-Entwicklungsprogramme« (ebd., S. 81) zur Intervention gegen soziale Problemlagen. Gemäß Rose:

> Was freilich auf diese Weise Gestalt annahm, war eine neue Art und Weise, einen Bereich des Regierens abzugrenzen, dessen Kräfteverhältnisse mobilisiert, integriert und in neuen Programmen und Techniken genutzt werden konnten. Diese beruhen auf einer Instrumentalisierung persönlicher Loyalitätsbeziehungen und der Bereitschaft, aktiv Verantwortung zu übernehmen: *Regieren durch Community* (ebd., Herv. i. O.).

Die Gemeinschaft oder vielmehr die ihren Mitgliedern zugeschriebenen Beziehungen werden damit zum Ziel der Regierungspraktiken, die durch sie ihre Wirkung entfalten. Die *community* an sich muss dabei von Fall zu Fall unterschiedlich gedeutet werden, gibt es doch eine Vielzahl von Gemeinschaften, die sich über die »geografischen Koordinaten« oder als »›virtuelle Gemeinschaften‹« (ebd., S. 82) wie Betroffenengruppen, Überzeugungsgemeinschaften, die sexuelle Orientierung oder andere Zugehörigkeiten ausdrücken. Mit dem Begriff der *community* wird somit eine Identifikation des Einzelnen mit einer Gruppe zum Ausdruck gebracht, die einem ›natürlicheren‹, direkteren und weniger abstrakten Beziehungsverhältnis entspricht, als dies im Fall abstrakterer Konstellationen wie der Gesellschaft erscheint:

> Die Gemeinschaften, denen man angehört, sind nicht mehr – und auch nicht weniger – als ebensolche Netze der Loyalität, mit denen man sich existentiell, traditionell, emotional und spontan und allem Anschein nach jenseits und vor aller kalkulierten Abschätzung des Eigeninteresses identifiziert (ebd., S. 84).

Der Begriff der *community* bezeichnet somit soziale Gruppen, die auf real existierenden Gemeinsamkeiten und Bindung basieren. Den einzelnen Mitgliedern dieser Gemeinschaften muss ihre Zugehörigkeit jedoch zuerst bewusst sein oder bewusst gemacht werden.

> Das wiederum erfordert die Arbeit von Erziehern, erfordert Kampagnen, erfordert Leute, die mit Symbolen umgehen können, bedarf der Erzählungen und Identifikationen. Nach

> dieser Auffassung existiert Gemeinschaft und muss doch zunächst zustande gebracht werden, allerdings bedeutet dieses Zustandebringen nichts anderes, als sichtbar zu machen, was bereits zuvor existiert (ebd., S. 85).

Die Regierung durch Gemeinschaften erfordert verschiedenste Formen, Praktiken und Strategien, um »die verschiedenen Dimensionen solidarischer Einbindung von Individuen in Gemeinschaften sowohl zu ›erfinden‹ als auch zu instrumentalisieren, um sie regeln, verändern und mobilisieren zu können« (ebd.).[16] Durch eine solche Bearbeitung von Gemeinschaften werden diese Impulsen ausgesetzt, die ihre internen Relationen und Werte beeinflussen können. Rose resümiert:

> Wir können also *über* unsere Zugehörigkeit zu besonderen Überzeugungs-, Werte- und Identitätsgemeinschaften regiert werden. Neuerdings beruhen viele Programme zur Verhaltenssteuerung auf der Prämisse derartiger ›Communities‹, auch wenn die unterstellten Solidarbeziehungen offensichtlich nicht von vornherein existieren. […]. Die Programme sollen die Bewohner bestimmter innerstädtischer Bezirke im Engagement für ihren ›Kiez‹ dadurch bestärken, dass man sie *als* ›Community‹ konstruiert und ›Community‹-Gruppen auswählt, die im Namen der ›Community‹ als Sprecher auftreten können und dann in den politischen Apparat eingebunden werden, um so Reformvorhaben durchzusetzen. Diese sollen die wirtschaftlichen und soziale Strukturen eines Viertels wiederbeleben, indem sie ebenjene ›natürlichen‹ Bürgertugenden in der ›Community‹ reaktivieren, die ihr zeitweise verloren gegangen waren (Rose 2000, S. 88, Herv. i. O.).

Neben einer instrumentellen Einbindung in die politischen Strukturen können die *communities* aber im Gegenzug zum Ausgangspunkt für Protestbewegungen werden, die sich politisch für oder gegen eine Sache engagieren, die nicht unmittelbar im Fokus oder Interesse der Regierenden steht oder gar gegen sie gerichtet ist. Die »›Community‹ gilt inzwischen als der Raum, in den die Machtbefugnisse und Verantwortlichkeiten womöglich zu verlagern wären, die zuvor Politikern übertragen waren« (ebd., S. 104). Dieser Ansicht zufolge würden und müssten Gemeinschaften für sich sprechen und auch Verantwortung für ihr Handeln übernehmen.

Letztlich ist der Fokus auf Gemeinschaften nicht neu, jedoch wird die ›*community*‹ im Zusammenhang mit der aktuellen wissenschaftlichen Erfor-

16 Anderson (2006) spricht im Hinblick auf Nationen von »imagined communities«, basieren diese doch auf einer unpersönlichen und damit konstruierten Gemeinschaftsidee.

schung und Bearbeitung berechenbar und dadurch zum Ziel von Regierungstechniken. Die ›community‹ wird sozusagen »gouvernementalisiert« (ebd., S. 105). Es gilt daher auch zu untersuchen, in welchen Zusammenhängen bestimmte Problematisierungen auftreten und wie diese sich zur ›*community*‹ sowie den dazugehörenden Konzepten, Techniken, Machtinstitutionen und Wertebeziehungen positionieren (vgl. ebd.). Die Politik hat demnach erkannt, dass die Form der Regierung der Heterogenität der Lebenswelten angepasst werden muss, was zum Teil auf den wachsenden Wunsch nach Selbstartikulation der *community* selbst zurückzuführen ist. Auf die Vergegenständlichung von *communities* folgt ein gezieltes Einwirken, wie etwa in Form von gemeinwesenorientierten Projekten. Der Übergang der Regierungstechnik geht nach Rose (2000) mit dem von ihm so bezeichneten »Tod des Sozialen« einher, der allmählichen aber nicht linearen Ablösung des Sozialen durch einen verstärkten Bezug auf *communities*.

Nach Kreissl (2004) ist es nur schwer möglich das zu fassen, was mit dem Begriff der *community* gemeint ist. Allerdings ist auffallend, dass der Begriff trotz seiner Unschärfe wieder vermehrt gebraucht wird. »Als Modell einer vormodernen Vergemeinschaftungsform gewinnt die Idee der Community heute wieder an Bedeutung«, sei es als »Lösung sozialphilosophischer Problemstellungen« der Organisation und Form des Zusammenlebens oder als »alternative Sozialtechnologie« (ebd., S. 37).[17] »Doch handelt es sich hier weniger um Vorbilder als um Abziehbilder einer vergangenen Gesellschaftsform. Die *community* des Kommunitarismus existiert nur mehr im Modus der Beschwörung einer versunkenen Idylle«, in Form einer demokratischen Idealisierung hin zum »Aktivbürgertum« (Kreissl 2004, S. 37). »Die Community der Heutigen hat nicht mehr den Gründungsprozess eines egalitären politischen Gemeinwesens im Blick […]. Ihr fehlt das Bewusstsein des Experiments, stattdessen beruft sie sich auf die mythischen Vergangenheiten immer schon eingelebter [erfundener] Traditionen« (ebd., S. 37 f.). Die *community* soll psychologisch Halt geben und zugleich die im verschlankten Wohlfahrtsstaat eingesparten Kosten kompensieren. So Kreissl:

17 Zum Begriff der Sozialtechnologie siehe Knoblauch (2006) und Etzemüller (2009).

> […] politisch bietet sich die Wiederbelebung der autonomen, selbstverantwortlichen Community als neue Form des Regierens durch extern überwachte Selbstkontrolle an. Die ironischerweise auch von linken Kritikern des panoptischen Wohlfahrtsstaates vor nicht allzu langer Zeit noch gefeierte Subsidiarität und Autonomisierung lokaler sozialer Einheiten entpuppen sich heute als ökonomische Strategie des Outsourcing ebendieses Staates unter Bedingungen der fiskalischen Krise. Kostenträchtige Aufgaben verlagern sich in kaskadenförmig von oben nach unten, vom Staat an die Länder, von dort an die Kommunen und schließlich an die zur individuellen oder kollektiven Selbstsorge auf eigene Kosten angehaltenen Bürger (ebd., 38).

Es handelt sich um einen gesellschaftlichen Wandel hin zu Individuen, deren verbliebene Kollektive ihre *communities* sind. Dabei treffen gesellschaftliche Probleme »jedoch nicht mehr auf eine Projektionsfläche, die sie öffentlich und politisch bearbeitbar machen. Was bleibt, sind der Appell an den Einzelnen und eine kommunitäre Politisierung im Westentaschenformat durch Betroffenengruppen« (ebd., S. 39). Allerdings sind gesellschaftliche Probleme gänzlich ohne »kollektiv bindende politische Strukturen jenseits kleiner lokaler Einheiten« (ebd.) nicht lösbar. Diese können lediglich versuchen, die negativen Effekte auf sich zu reduzieren. Das Individuum wird somit zum Betroffenen und die »nahräumig gedachte Community das höchste Aggregationsniveau, das erreicht werden kann« (ebd.). Dieser Logik folgend bilden sich unterschiedlichste Gruppen, die miteinander um knappe Ressourcen konkurrieren, zugleich aber nicht in der Lage sind, gemeinsam ihre Interessen zu vertreten. Gelder, die für eine Gruppe ausgegeben werden, fehlen entsprechend bei der anderen. Schließlich folgert Kreissl: Die »Community als Not- und Trostunternehmen, als Selbsthilfegruppe und Arena des Auslebens individueller Betroffenheit – das ist die eine Seite. Die andere zeigt das Herrschafts- und Kontrollpotenzial dieses Formats« (ebd., S. 40): Das Regime der Kontrolle bleibt, aber es erfasst nicht mehr den Einzelnen, sondern die Gruppe, welche in die Verantwortung genommen wird. Der kollektive Druck auf den Einzelnen durch die Gruppe ist dabei effektiver, kostengünstiger und scheinbar humaner als die an der Spitze konzentrierte Sanktionsmacht gegenüber individuellen Akteuren (vgl. ebd.). Die gesellschaftliche Entwicklung geht demnach dahin, dass sie einen Zusammenschuss zu begrenzt autonomen, sozialen Akteuren fördert, die dann mit anderen Gruppen um begrenzte staatliche Mittel konkurrieren. Zugleich ist nicht mehr das Indivi-

duum alleinig in der Verantwortung gegenüber sich selbst, sondern auch gegenüber den anderen Gruppenmitgliedern und den Gruppen an sich. Türk et al. (2002) betonen in diesem Kontext allerdings, dass es sich bei diesem Prozess keinesfalls um eine Machtabgabe des Staates handele, sondern vielmehr um eine Informalisierung der Regierungsformen im Sinne eines »Organisationalen Neoliberalismus« (S. 291).

Das Verhältnis von Michel Foucaults Machtanalytik[18] und der Sozialen Arbeit wurde mittels einer Analyse der Gemeinwesenarbeit von Stövesand (2007) unter der Perspektive der Gouvernementalität untersucht. Grundsätzlich geht die Autorin davon aus, dass die Soziale Arbeit und im Speziellen die Gemeinwesenarbeit als Beitrag zur Verbesserung der materiellen und immateriellen Lebensbedingungen durch eine Stärkung der individuellen und kollektiven Handlungsfähigkeit, dem Aufbau von nachbarschaftlichen Beziehungen und lokalen Netzwerken zu verstehen ist. Sie ist damit nicht als fürsorgliche Haltung zu verstehen, die Defizite betont, sondern will ein Empowerment der Zielgruppen und des Gemeinwesens erreichen (vgl. ebd., S. 277).

Mit dem Bedeutungszuwachs der Gemeinwesenarbeit gehen Konzepte von Verantwortung, Aktivierung, Empowerment, Sozialraum und Selbstregulierung mit einer Neuausrichtung des Sozialstaats entlang von Rechten und Pflichten einher. Es ist eine Subjektherstellung zu beobachten, die sowohl die Eigenverantwortung der Individuen für sich selbst und für ihr Gemeinwesen einfordert, genauso wie auf damit einhergehende »normative Erwartungen« (ebd., S. 280). Diese sind an die Verantwortungsübernahme des Einzelnen und der Gemeinschaft gerichtet, welche sich nicht nur einbringen können, sondern dies auch sollen. »So wird das bürgerliche Konzept von Selbstbeherrschung und Selbstständigkeit hegemonial, das veränderte Leitvorstellungen sozialpolitischer Steuerung mit normativen Erwartungen an die AdressatInnen und mit Repressionen gegen sie verbindet« (ebd., S. 279). Gemeinwesen und Gemeinwohl werden dabei als emanzipatorische Konzepte gedacht, jedoch scheinen »Partizipation und Repression […] Hand in Hand zu gehen und angesichts der aktuellen Entga-

18 Vgl. hierzu insbesondere Foucault (2000).

rantierung von Sozialrechten sowie der sich verschärfenden materiellen und sozialen Exklusion großer Bevölkerungsteile« (ebd., S. 280) kann der Emanzipationsgedanke nicht direkt als Kritik an den sozialen Verhältnissen und der Arbeit des Staates gedeutet werden. Er ist ganz im Gegenteil problemlos mit den bereits bestehenden Regierungspraktiken vereinbar. Die Gemeinwesenarbeit ist demnach bereits im sozialstaatlichen Steuerungsinventar verankert.

Ähnlich wie Rose (2000) diagnostiziert Stövesand (2007) einen Rückbau des Sozialstaats, der begleitet wird von einer »Verlagerung der Verantwortung für die Absicherung kollektiver Risiken von einem übergreifenden sozialstaatlichen Gemeinwesen auf die Subjekte und ihr engeres sozial-räumliches Umfeld« (S. 280). Kosten und Verantwortung werden an die Betroffenen und ihr Umfeld mittels Herrschaftstechnologien und der Regierung durch Selbsttechnologien, die an Regierungsziele gekoppelt sind, übertragen. Diese Tendenzen werden von Stövesand als Wandel der Ausrichtung von Regierungspraktiken hin zur Gemeinschaft gedeutet. »Community bezeichnet in diesem Kontext eine Methode des Regierens, die den Einzelnen von der Ordnung gesellschaftlicher Determinanten löst und existierende soziale Beziehungen sowie die Bereitschaft, Verantwortung zu übernehmen, instrumentalisiert« (ebd., S. 282). Damit einher geht eine Aufwertung nichtstaatlicher individueller und kollektiver sozialer Akteure, während der Staat zunehmend »aus der Distanz« regiert (vgl. ebd.).

Der Staat tritt hierbei seine Macht aber nicht an andere Akteure ab. Vielmehr verändern sich die Herrschaftsstrukturen und Regierungspraktiken, die sich in einer Verlagerung von Fremd- zur Selbstführung zeigt. Die Regierungstechniken umfassen dabei die Instrumente des Empowerment gleichermaßen wie eine vermehrte Förderung von Partizipation sowie »mittels der Operationalisierung der Fähigkeiten und Ressourcen von Individuen, Vereinigungen, Bewegungen und Gruppen«. Zugleich werden kritische Forderungen dieser Gruppen aber weitgehend nicht berücksichtigt (vgl. ebd.). Stövesand folgert demnach:

> In der Perspektive der Gouvernementalität scheint also einiges dafür zu sprechen, dass ein gemeinwesenbezogenes, beteiligungsorientiertes, aktivierende Handlungskonzept eine Katalysatorenfunktion in Bezug auf die Responsibilisierung von Einzelnen und Ge-

> meinwesen haben könnte, und dass es sich als neoliberale Herrschaftstechnik lesen lässt (ebd.).

Nach Stövesand gilt es somit die expliziten Praktiken und Programme zu untersuchen. Zudem müsse hinterfragt werden, welche Perspektiven von Kritik und Überschreitung von Herrschaftsverhältnissen die Gouvernementalitätsstudien eröffnen. Kritik kann sich genauso gegen die Herrschaft an sich richten, ohne außerhalb von ihr zu stehen. Der ambivalente Charakter der Gemeinwesenarbeit besteht darin, dass sie einerseits eine neoliberale Regierungspraktik darstellt, die Verantwortung an Betroffene abgibt. Andererseits ist sie aber auch Mittel, um Rechte einzufordern und Machtstrukturen zu hinterfragen. So kann sie zu Widerstand führen und dadurch zu einer »Dynamisierung von Herrschaftsstrukturen« beitragen (vgl. ebd., S. 289). Gleichfalls ist zu überdenken, dass eine ›Verantwortlichmachung‹ der Betroffenen in ihrer Wirkung eingeschränkt sein kann, da eventuell zuvor keine externe Verantwortlichkeit bestand. Regierungstechnologien, sofern sie nicht mit direkter Gewalt arbeiten, enthalten demzufolge gleichfalls die Möglichkeit der Subversion und des Widerstands. Stövesand folgert nach diesen Überlegungen, dass ein Modell der Gemeinwesenarbeit, »das auf Aktivierung und Selbstorganisation zielt, in der konkreten Praxis nicht nur Fremdherrschaft im Gewand der Selbstführung intensiviert« (ebd., S. 291). So soll die Soziale Arbeit zu Empowerment im Sinne einer Teilhabe sowie zu einer kritischen Hinterfragung bestehender Herrschaftsstrukturen beitragen.

5.2 Communities in Projekten der Entwicklungszusammenarbeit

Der gouvernementalistische Analyseansatz wurde auch auf Projekte der gemeindebezogenen Entwicklungszusammenarbeit angewendet. So untersuchen Follér et al. (2013) Regierungspraktiken im Zusammenhang mit der HIV- und AIDS-Arbeit zivilgesellschaftlicher Gruppen in Afrika. In ihrer Studie kommen sie zu dem Ergebnis:

> that international development cooperation with civil society on HIV/AIDS can be understood as a *politics of responsibilisation*. We show that the latter produces ambiguities and tensions regarding »who is responsible for what.« The politics of responsibilisation systematically shifts responsibility for activities regarding HIV/ AIDS from international donors to recipient organisations while, at the same time, not granting these organisations full autonomy. On one hand, the burden of responsibility for outcomes is shifted from donor agencies to recipient organisations and even beneficiaries of development funds. On the other, these same actors are simultaneously »deresponsibilised« for the methods and procedures they employ, because these are defined according to global policy goals and governance standards (S. 16).

Governance drückt sich hierbei also einerseits in einer Übergabe und Zuschreibung von Verantwortung für die Versorgung und Hilfe AIDS-Betroffener an die entsprechenden Gemeinde- und zivilgesellschaftlichen Gruppen und Organisationen aus. Andererseits aber auch darin, dass die Methoden und die Art, wie genau geholfen werden soll, von den Gebern vorgegeben wird. Die Hauptstrategien von *governance* werden dabei in der Vermarktlichung, der Managerialisierung, der Verwissenschaftlichung und der Standardisierung gesehen. So wird durch Hilfe eine Marktorientierung vorangetrieben, die durch eine Unterfinanzierung von zivilgesellschaftlichen Organisationen, den Wettbewerb um ausgeschriebene Mittel sowie Trainingsmaßnahmen zu unternehmerischem Denken angestrebt wird. Darüber hinaus wird durch die Ausschreibungen von Hilfsmitteln bereits die Art der Hilfe festgelegt, ebenso wie dadurch zwischengeschaltete Verwaltungsinstanzen zur Mittelweitergabe, die Berichtsanforderungen, die Organisationsentwicklung und *capacity building*-Maßnahmen und schließlich eine bestimmte Art der Organisation des Sozialen vorgegeben werden. Die Verwissenschaftlichung mittels bestimmter Vorgaben zum Monitoring und der Evaluierung gibt ihrerseits eine bestimmte Arbeitsweise vor und stützt sich auf Vorstellungen von effizienter Arbeit, deren Veränderungsmöglichkeiten außerhalb des Einflussbereichs der Gemeindegruppen liegen. Letztlich erkennen Follér et al. insbesondere in den Auditverfahren, der Vorgabe von Indikatoren und vorgefertigten Modellen sowie Prozessen eine von außen initiierte Standardisierung der Arbeit von Gemeindegruppen. Diese Strategien der *governance* führen schlussendlich zu einer Deresponsibilisierung der Gemeindegruppen und zivilgesellschaftlichen Organisationen (vgl. Follér et al. 2013).

Eine solche Verantwortungsübertragung auf zivilgesellschaftliche Gruppen wurde von Mubanda Rasmussen (2013) im Hinblick auf das Konzept der Nachhaltigkeit untersucht. In ihrer Arbeit analysiert die Autorin Projekte zwischen Nichtregierungsorganisationen und lokalen, zivilgesellschaftlichen Gemeindegruppen zur sozialen Sicherung von Kindern in Malawi unter dem Gesichtspunkt gouvernementalistischer Herrschaftspraxis. Dabei kommt sie zu dem Ergebnis, dass alle beteiligten Akteure zur Aufrechterhaltung einer geteilten »Fiction of Sustainability« beitragen, welche die Grundvoraussetzung der Zusammenarbeit darstellt und die individuelle Utilisation der dadurch erreichbaren Mittel erst ermöglicht. Nachhaltige Entwicklung wird so zu einer neoliberalen Regierungstechnik, indem das Konzept als Kritik an paternalistischer Hilfe, die zugleich die Dependenz und Passivität der hilfeempfangenden Personen fördert, eine Aktivierung und Befähigung der Betroffenen einfordert. Das Konzept der Gemeindeselbsthilfeprojekte dient jedoch nicht allein den Marktinteressen oder der Reduzierung staatlicher Ausgaben, sondern ist in der Lage sowohl marktliberale wie links orientierte politische Akteure anzusprechen. In Anbetracht der Tatsache, dass eine nachhaltige Entwicklung in den allermeisten Projekten nicht erzielt werden kann, liegt die Vermutung nahe, dass es sich bei dem Begriff um einen Arbeitsbegriff handelt, den verschiedenste Akteure für sich übersetzten und daraufhin Anschluss an die Idee und die Projekte finden können. Letztlich ist denkbar, dass der Begriff der Nachhaltigkeit als Regierungstechnik im Feld der Entwicklungszusammenarbeit kontinuierlich eine Hinterfragung des großen Einflusses des Regierens verhindert.

In ihrer Untersuchung kommt Mubanda Rasmussen (2013) zu dem Ergebnis, dass die verschiedenen Akteure den Begriff der nachhaltigen Entwicklung für sich und zur Erreichung ihrer Ziele anzuwenden versuchen, selbst wenn ihre Handlungen wie etwa das Aushändigen von Gütern durch Hilfsorganisationen oder die hohe Fluktuation von freiwilligen Gemeindehelfenden, den Prinzipien der nachhaltigen Entwicklung widersprechen. Zudem sieht die Autorin im Rückgriff auf das Konzept der nachhaltigen Entwicklung eine Regierungstechnik, welche Verantwortlichkeiten in Bezug auf die Versorgung der Kinder regelt und dabei die sozialen Ungleichheiten im Untersuchungsland Malawi legitimiert

und reproduziert. So werden wohlverdienende staatliche Angestellte und NGO-Mitarbeitende auch nicht bezüglich ihre Positionen, ihrer Arbeit und Funktion hinterfragt, da die Verantwortung für die Versorgung der Kinder an die Gemeinden delegiert wird, die ihrerseits aus Gründen der Nachhaltigkeit und Verantwortungsübernahme keine Bezahlung zu erwarten haben.

Das Konzept der *community* wurde in Bezug auf die Entwicklungszusammenarbeit auch auf das Verhältnis zwischen Staat und Gesellschaft angewandt. Dill (2013) nutzt in seiner Untersuchung eines gemeindebasierten Entwicklungsprojektes den Begriff der *community* zur Analyse der Trennung von Staat und Gesellschaft. Der Staat wird von ihm dabei nicht als Objekt oder Akteur betrachtet, der losgelöst von der Gesellschaft existiert, sondern vielmehr als eine Projektion, eine Repräsentation oder ein Bild, das durch bestimmte Praktiken und Konfigurationen produziert und reproduziert wird, welche die Welt in Staat und Gesellschaft unterteilen. Als Konzept führt Dill den Begriff des »Fixing the State« ein. Dieser bezieht sich zum einen auf das im Entwicklungsdiskurs bediente Bild des nicht-funktionierenden Staates, der aber mittels verschiedener Interventionen und Politiken ›repariert‹ werden kann. Zum anderen, und hier liegt Dills Hauptargumentation, bezieht sich der Begriff des »Fixing« (S. 22) vielmehr auf die ›Fixierung‹ des Staates als ein von der Gesellschaft losgelöstes Objekt. Primär liegen diese Praktiken auf zwei Ebenen. So wird durch die Konfigurationen zwischen internationalen und lokalen Akteuren der Entwicklung und den staatlichen Stellen die *community* als autonomer, selbstregulierender kollektiver Akteur, der selbst Verantwortung für seine Entwicklung trägt, als Gegenpart zum Staat geschaffen. Dill nennt diesen Prozess »recognizing community« (S. 27). Über Techniken der Beteiligung werden Potentiale in der Bevölkerung mobilisiert, die dem Staat ohne die Entkopplung von Staat und Gesellschaft verwehrt geblieben wären. Zugleich bieten diese Projekte der Bevölkerung als Zielgruppe und Akteur von Entwicklung auch emanzipatorische Möglichkeiten, da sie durch die Trennung vom Staat als legitimierter Akteur auftreten kann, etwa in Form von gemeindebasierten Organisationen. Die zweite Konfiguration bezeichnet Dill als »rendering political« (S. 27) und meint damit Praktiken von staatlichen Angestellten, bestimmte Aktivitäten in Reden, durch

die Gesetzgebung und die Ausübung von Recht zu politisieren und damit in ihren Autoritätsbereich zu überführen. Dadurch wird einerseits die Spaltung von Staat und Gesellschaft reproduziert, andererseits die Autorität der Regierungsinstitutionen gestärkt. Dills Schlussfolgerung lautet daher, dass die Praktiken der Entwicklungsorganisationen und deren Fokus auf Nicht-Regierungspartner und Gemeindegruppen eben nicht zur ›Reparatur‹ der Staaten und der Dezentralisierung von Macht beitragen, sondern über die Reproduktion der Differenzierung von Staat und Gesellschaft die Autorität der Staatsapparate verstärken.

5.3 Die Organisierung von Gemeinwesen als Sozialtechnologie

Wie gezeigt wurde, wird die Arbeit mit *communities* in der Entwicklungszusammenarbeit als Regierungstechnik und »alternative Sozialtechnologie« (Kreissl 2004, S. 37) beschrieben. Der Begriff der Sozialtechnologie bedarf hierbei einer Erklärung. Nach Knoblauch (2006) gibt es bisher keine einheitliche Definition des Begriffs der Sozialtechnologie wie auch ihres Gegenstandes. Eine Gemeinsamkeit aller unter dem Konzept subsummierten Deutungen scheint ihm jedoch zu sein, dass sie sich auf die Beeinflussung des Sozialen beziehen, sei es betreffend individueller Handlungsweisen, der sozialen Ordnung oder der Gesellschaft an sich. Die Methodik hierzu bleibt Knoblauch zufolge vieldeutig, allerdings werden in allen Ansätzen rationale und wissenschaftlich fundierte Lösungen für Probleme angestrebt. Zudem wird mit dem Begriff der Sozialtechnologie eine planmäßige Instrumentalität verbunden, die sie als Mittel zur Optimierung menschlichen Zusammenlebens sowie zur sozialen Kontrolle erscheinen lassen.

Auch Etzemüller (2009) zufolge kann die diffuse Vieldeutigkeit des Konzept des *social engineering* über die vielen mit ihm assoziierten Ideen umgangen werden, indem eine Konzeptualisierung über die Verwendungen des Begriffs generiert wird. Grundlegend ist den verschiedenen Auslegungen gemein, dass sie von Expertinnen und Experten und Spezialistinnen und Spezialisten umgesetzt werden, die aufgrund objektiver wissenschaftlicher Erkenntnisse rational und

geplant in die Anomalien der modernen Entwicklungen eingreifen können. Die Idee liegt dabei nicht darin, Vorschriften zu machen, sondern durch bereit gestelltes Expertinnen- und Expertenwissen dazu beizutragen, dass »die Menschen lernen, sich selbst in Form zu bringen« (S. 21). Angesetzt wird hierbei am Individuum, auch wenn das *social engineering* grundsätzlich als biopolitische Beeinflussung der Gesamtbevölkerung zu verstehen ist. Ideologisch wird die durch die Industrialisierung hervorgebrachte Gesellschaft als Gegenpart und zersetzende Kraft der natürlichen, organischen Gemeinschaft gedeutet. Es wurde versucht, diese Veränderungen durch eine Rückbesinnung auf kleinere gemeinschaftliche Organisationsformen abzumildern. Es handelt sich also jeweils um eine Verzeitlichung der Gegenwart als Krise, die besonders mittels der Statistik auf eine Verschlechterung der Situation deutbar wird, sofern keine Intervention erfolgt. Dem »Habitus der Transparenz« (ebd., S. 25, i. O. kursiv) folgend müssen Annahmen und Interventionen zur Nachvollziehbarkeit in Daten begründet sein, die besonders durch Visualisierung in Statistiken, Tabellen, Grafiken und Kurven veröffentlicht wurden. Es handelt sich dabei nicht zwingend um eine totalitäre, vernichtende Biopolitik sondern vielmehr um eine sorgende. Der Begriff entspricht in der Rückschau einem »Ensemble von Elementen« (ebd., S. 30, i. O. kursiv), die

> *in ihrer Kombination* ein spezifisches Dispositiv bildeten: Die Kombination von Sozialtechnologien, einem Ordnungsmodell und einem dezidierten Gestaltungsimperativ, um die Welt als »Gemeinschaft« modellieren zu können. Das *social engineering* war nur ein Versuch mit der Moderne umzugehen, allerdings eine das 20. Jahrhundert prägende. Es handelt sich um einen *transnationalen*, Disziplinen übergreifenden Versuch, mit künstlichen Mitteln eine verlorene *natürliche* Ordnung der Gesellschaft wieder zu erschaffen, indem man eine alle gesellschaftlichen Bereiche durchdringende, vernünftige soziale Ordnung entwarf (ebd., Herv. i. O.).

Insbesondere seit den 1960er Jahren werden solche auf die organische Gemeinschaft abzielenden Bestrebungen kritisiert. Abgelöst wurden sie unter anderem durch die neueren Ansätze der Emanzipation und Partizipation, die auf die gesellschaftliche Integration verantwortungsbewusster Individuen abzielen (vgl. ebd., S. 31). Etzemüller beschreibt das *social engineering* schließlich als »Ordnungsdenken«, dessen Kern darin besteht, »dass in einem eng umgrenzten

Zeitraum ein spezifisches Ordnungsmodell mit spezifischen Techniken der Moderne implementiert werden soll« (ebd., S. 32). Das *social engeneering* ist demnach eine »Verhaltensweise des kühlen Kopfes [i. O. kursiv]« (ebd., S. 36), welcher der Wunsch zugrunde liegt,

> Ordnung (als Zielvorstellung), Ordnen (als Handlung) und konkrete Ordnung (als Grundlage wie Ergebnis des Handelns) auf eine ›rationalere‹ Weise miteinander zu verbinden – mit höchst ambivalenten Effekten. Die Ordnung der Gesellschaft sollte von unten nach oben erfolgen, um die Menschenmassen im (sozialen) Raum neu gliedern zu können (ebd.).

Als Kern der Sozialtechnologie bezeichnet Etzemüller folglich den Versuch, Gesellschaft rational zu ordnen.

Dieses Verständnis von Ordnungsrationalität lässt sich in Bezug auf die Organisation an sich noch erweitern. So ist nach Bruch / Türk (2007) in der Organisation selbst ein zentrales gouvernementalistisches »Regierungsdispositiv« zu erkennen, also ein Mittel, durch welches die »für die modernen Gesellschaften zentralen Formen und Prinzipien der Regulation der gesellschaftlichen Kooperationsverhältnisse« (S. 263) bestimmt werden.[19] Aufgrund dieser Sicht gehört die Organisation den Autoren zufolge »zum selbstverständlichen Inventar von Sozialtechnologien« (2007, S. 264). Ursächlich hierfür ist, dass bei der Organisation von einem »spezifischen Paradigma der Effizienz« ausgegangen wird, das durch die »*produktive* Regulation der Individuen« (ebd., S. 271, Herv. i. O.) auf die bestmögliche Steigerung von Effizienz und Effektivität gerichtet ist.

Neben der als selbstverständlich geltenden effizienzsteigernden Wirkung der Organisation ist im Hinblick auf die Arbeit ein weiterer Aspekt relevant. Die Organisation an sich benötigt aufgrund juristischer Regelungen Vertretungsorgane, um stellvertretend für die Organisation als Gesamtheit Verträge abzuschließen oder Rechenschaft abzulegen. Die Vertretenden handeln dabei für die Organisation, während jedoch auch die Organisation für ihre Mitglieder steht. Die individuellen Vertreterinnen und Vertreter handeln im Hinblick auf die Ziele des Prinzipals, also der Organisation. Diese Vertretungswirkung wird für ge-

19 Vgl. zur Verwendung des Begriffs des Dispositivs in diesem Zusammenhang auch Türk et al. (2002).

wöhnlich in der Verfassung der Organisation festgehalten und ist als *agency* zu verstehen (vgl. ebd., S. 273). Diese durch Organisationen verkörperte

> Agency entfaltet eine doppelte Wirkung: Zum einen dient sie Organisationen als eine Legitimation, die gerade nicht formal legalen demokratischen Prinzipien folgt, sondern in der Darlegung besteht, dass sie allgemeine Interessen oder Interessen derjenigen vertreten, die nicht für sich selbst sprechen können (Wale, ethnische Minderheiten). Neuere Regierungskonzepte, die wie etwa Global Governance der so genannten Zivilgesellschaft und mit ihr den NGOs eine zentrale Rolle hinsichtlich globaler Steuerungsprozesse zuschreiben, basieren wesentlich auf diesem Konzept. [Dadurch werden die Repräsentierten erst erzeugt]. Zum anderen trägt dieses Konzept zu einer Ausdehnung organisationaler Regierung in Form der Vervielfältigung von Regierungsobjekten bei (ebd., S. 274).

Mit der Zugehörigkeit zu Organisationen geht auch die Fähigkeit der Trennung zwischen einem privaten und dem öffentlich-institutionellen Raum einher. Durch eine zunehmende Entkopplung von privaten und öffentlichen Rollen kann es den Individuen gelingen, sich weniger mit ihrer institutionellen Tätigkeit zu identifizieren und sich darüber zu definieren. Das System der Organisation breitet sich dadurch weiter aus und es wird möglich, überindividuelle und abstraktere Logiken hervorzubringen. Die hierarchisch differenzierte Verfügungsmacht in Organisationen wird weitgehend durch ihre Funktionalität begründet und nicht durch ihre Herrschaftsstruktur (vgl. ebd., S. 275 f.).

5.4 Die Community als Gegenstand von Governance

Aus gouvernementalistischer Sicht ist Arbeit mit *communities* eine Regierungstechnik, mittels derer Verantwortung für die Lösung sozialer Probleme der Gemeinschaft der Betroffenen übertragen wird. Es handelt sich dabei um eine neoliberale Herrschaftspraxis, die die nahräumliche Gemeinschaft und ihre Solidaritätsbeziehung aktiviert und instrumentalisiert. Das Empowerment lokaler Gemeinschaften wird als ambivalent beschrieben, da es einerseits als Steuerungs- und Herrschaftsinstrument dient und andererseits ebenso Widerstand ermöglichen kann. An die Stelle des Sozialen tritt die nahräumliche Gemeinschaft, was eine Entkopplung durch die Trennung und Festlegung von Saat und

communities erfordert. Diese Gemeinschaften sind durchaus real existent, müssen sich zugleich jedoch nicht als natürlich gegeben ansehen und daher durch ihre Bearbeitung durch verschiedene Projekte konstruiert werden. Die Arbeit mit *communities* ist somit eine Sozialtechnologie, die einem rationalen Ordnungsprinzip folgt. Damit verbunden ist die Standardisierung und Formalisierung in Form der Bildung von Organisationen, basierend auf einem Rationalitätsdispositiv. Somit wird ein Organisationssystem von Repräsentanten hergestellt, durch das die *community* erst bearbeitbar wird.

Für die Untersuchung lässt sich aus dieser Perspektive insbesondere die Betonung des konstruktiven Charakters von *communities* übernehmen. Diese Konstruktion basiert dabei auf einer Regierung durch Aktivierung, die mittels der Übertragung sozialstaatlicher Kosten und Verantwortung an kleinere Kollektive und auf die Betroffenen selbst. Die Gemeinschaft wird hierbei über ihre Werte geschaffen und instrumentalisiert. Jedoch wird gleichfalls die Ambivalenz solcher Gemeindeprogramme thematisiert. So stellen diese Mittel des Empowerment und zugleich eine Herrschaftsform dar. Eine Analyse der Zusammenarbeit zwischen internationalen Organisationen und lokalen Gemeindegruppen stellt somit auch immer eine Analyse von Machtkonstellationen dar. Hierbei ist besonders auf die Praktiken und Strukturen der Verantwortungsübertragung und Verantwortungszuschreibung zu achten, die innerhalb der Projekte vollzogen werden. Darüber hinaus können durch diese Ansätze die Techniken der Ordnung und Rationalität der Organisierung von *communities* in der Entwicklungszusammenarbeit in den Blick genommen werden, wobei sich der Blick zugleich auf die konkrete Umsetzung der Projekte richtet.

6. Entwicklungsprojekte aus interaktionistischer Perspektive

Eine weitere Möglichkeit der Betrachtung von Zusammenarbeit im Rahmen von Entwicklungsprojekten besteht in der Übernahme einer auf Interaktionen ausgerichteten Deutung von Prozessen der Zusammenarbeit zwischen den verschiedenen Akteuren, Gruppen und Organisationen. Aus sozialwissenschaftlicher Perspektive können Konzepte von Grenzen und Grenzbearbeitung Aufschluss über diese Prozesse geben. In ihrer Literaturanalyse der wissenschaftlichen Publikationen zu Grenzen und Grenzarbeit kommen Lamont / Molnár (2002) zu dem Schluss, dass hierbei primär zwischen symbolischen und sozialen Grenzen unterschieden werden kann:

> Symbolic boundaries are conceptual distinctions made by social actors to categorize objects, people, practices, and even time and space. They are tools by which individuals and groups struggle over and come to agree upon definitions of reality. Examining them allows us to capture the dynamic dimensions of social relations, as groups compete in the production, diffusion, and institutionalization of alternative systems and principles of classifications. Symbolic boundaries also separate people into groups and generate feelings of similarity and group membership. […] Social boundaries are objectified forms of social difference manifested in unequal access to and unequal distribution of resources (material and nonmaterial) and social opportunities. They are also revealed in stable behavioral patterns of association, as manifested in connubiality and commensality. Only when symbolic boundaries are widely agreed upon can they take on a constraining character and pattern social interaction in important ways. Moreover, only then they become social boundaries, i.e., translate, for instance, into identifiable patterns of social exclusion or class and racial segregation (S. 168 f.).

Im Hinblick auf den Zusammenhang zwischen diesen beiden Arten von *boundaries* kommen Lamont / Molnár (2002) zu dem Schluss, dass *symbolic boundaries* oft dazu genutzt werden, um *social boundaries* zu stützen, zu reproduzieren, zu normalisieren oder zu rationalisieren, wie etwa durch den Gebrauch kultureller Zeichen zur Statusdifferenzierung oder zur kognitiven Stereotypisierung hinsichtlich Genderungleichheiten. *Symbolic boundaries* können herangezogen

A. Wagner, *Doing Grassroots,* DOI 10.1007/978-3-658-10623-2_6,

werden, um *social boundaries* in Frage zu stellen und ihre Bedeutung zu verändern. Zudem treten kulturelle Unterschiede in Bezug auf die jeweiligen Zusammenhänge zwischen *social* und *symbolic boundaries* auf. Dieselbe *social boundary* kann, je nach kulturellem Hintergrund, an unterschiedliche *symbolic boundary* geknüpft sein. Letztlich können *symbolic boundaries* auch an Bedeutung gewinnen und zu *social boundaries* werden (vgl. insbes. S. 186).

Die Grenzziehung und -verschiebung von sozialen und symbolischen Grenzen wird aufgrund ihrer Bedeutung für die betroffenen Akteuren, Gruppen und Organisationen zu dynamischen und umstrittenen Prozessen. Gieryn (1983) etwa beschreibt solche Prozesse des »boundary work« als dynamische Abgrenzung innerhalb verschiedener wissenschaftlicher Disziplinen und theoretischer Strömungen sowie zwischen der Wissenschaft und der Nicht-Wissenschaft. Diese Abgrenzungsprozesse betreffen die jeweiligen Kompetenzen und damit verbundene Ressourcenzugänge, Autorität und Deutungshoheit. Das *boundary work* dient dabei im Wesentlichen der Abgrenzung der Professionen und der damit einhergehenden Tendenz der Expansion auf neue Arbeitsfelder, der Monopolisierung von Zuständigkeitsbereichen und der Sicherung der Autonomie professionellen Handelns (vgl. ebd., S. 791 f.). Das Konzept der Grenzarbeit kann damit als Arbeit zur Abgrenzung und selektiven Inbeziehungsetzung von Organisationen sowie Gruppen und ihrer Umwelt verstanden werden.

Aus organisationssoziologischer Sicht ist dagegen hervorzuheben, dass die Zusammenarbeit zwischen unterschiedlichen Organisationen eines personellen Schnittstellen- oder Grenzmanagements bedarf, über welches ein Austausch ermöglicht werden kann. In diesem Sinne beschreiben Aldrich / Herker (1977) die verschiedenen Funktionen des *boundary*-Managements zwischen Organisationen und ihrer Umwelt. Demnach verfügen Organisationen über verschiedene Stellen der Grenzbearbeitung, die zwei entscheidende Funktionen aufweisen:

> Two classes of functions are performed by boundary roles: information processing and external representation. Information from external sources comes into an organization through boundary roles, and boundary roles link organizational structure to environmental elements, whether by buffering, moderating, or influencing the environment. Any given role can serve as either or both functions (S. 218).

Zum einen dienen diese ›Grenzrollen‹ der Informationsverarbeitung und Vermittlung, zum anderen liegt ihre Aufgabe in der Repräsentation der Organisationen nach außen. Diese Rollen können je nach Organisation und Situation mit besonders für diesen Zweck eingesetzten Personal besetzt und der entsprechenden Umwelt gegenüber, wie auch zu deren Beeinflussung, spezialisiert werden.

Neben den Formen des Grenzmanagements hat in letzter Zeit das von Star / Griesemer (1989) entworfene Konzept der »boundary objects«, der Grenzobjekte, die als Anschluss- und Bindeglied zwischen Organisationen und Akteuren fungieren, im Rahmen der Analyse von Kooperation eine gewisse Prominenz erworben. Star / Griesemer beschreiben Grenzobjekte und ihre Funktion wie folgt:

> Boundary objects are objects which are both plastic enough to adapt to local needs and the constraints of the several parties employing them, yet robust enough to maintain a common identity across sites. They are weakly structured in common use, and become strongly structured in individual-site use. These objects may be abstract or concrete. They have different meanings in different social worlds but their structure is common enough to more than one world to make them recognizable, a means of translation. The creation and management of boundary objects is a key process in developing and maintaining coherence across intersecting social worlds (ebd., S. 393).

Das besondere an den *boundary objects* ist demnach ihre Eigenschaft, in ihrer Deutung flexibel genug zu sein, um subjektive Auslegungen zu bündeln und damit Zusammenarbeit zu ermöglichen und gleichzeitig aber in konkreten Situationen spezifisch anwendbar zu bleiben. Durch den gemeinsamen Bezug auf Grenzobjekte wird ein »Raum der wechselseitigen Verständigung und des gemeinsamen Handelns« (Hörster et al. 2013, S. 15) eröffnet. Die Grenzobjekte können damit zur Analyse des Zusammenwirkens unterschiedlicher sozialer Welten herangezogen werden (vgl. Clarke / Star 2008).

Neben den *boundary objects* als geteilte Bezugspunkte wurde die Funktion gemeinsamer Deutungen oder Rahmungen von organisationaler Zusammenarbeit hervorgehoben. Diederich et al. (2011) heben die Bedeutung von »boundary stories« als wichtige Elemente bei der Koordination und Organisierung interorganisationaler Zusammenarbeit entlang eines sich herausbildenden »meta-plot« (ebd., S.17) hervor. Diese gemeinsamen *stories* dienen den Beteiligten dazu, eine

geteilte Auffassung der Zusammenarbeit als Bezugsrahmen zu schaffen und ermöglichen dadurch den Austausch über die Inhalte und die Form der Kooperation.

Im Folgenden werden nun verschiedene Untersuchungsansätze und Untersuchungsergebnisse zur Analyse der Zusammenarbeit zwischen verschiedenen Akteuren, Gruppen und Organisationen besprochen. Dabei werden die unterschiedlichen Perspektiven der Grenzarbeit aufgenommen und auf das Feld der Entwicklungszusammenarbeit übertragen. In einem ersten Teil wird insbesondere die Rahmung von Grenzarbeit als Aushandlungsprozess beschrieben. Darauf folgend werden Ansätze personeller Vermittlungsinstanzen aufgezeigt. Der letzte Teil schließt mit der Besprechung von organisationsstrukturellen Veränderungsprozessen als Bedingung und Folge transorganisationaler Zusammenarbeit.

6.1 Zusammenarbeit als Aushandlungsprozess

Zur Beschreibung der Grenzarbeit zwischen Akteuren der Entwicklungszusammenarbeit ist es von Bedeutung, wie die Problematisierung bestimmter Aspekte gegenüber den Betroffenen vermittelt wird. Groenemeyer (2010) geht mit seinem Konzept des »Doing Social Problems« der Frage nach, »wie und in welcher Weise bestimmte Phänomene als problematische und zu verändernde Tatbestände aus der Vielzahl möglicher problematischer Phänomene ausgewählt und zu sozialen Problemen gemacht werden« (ebd., S. 16) und verfolgt dabei einen wissenssoziologischen und diskursanalytischen Zugang. Es sind die »Prozesse der Konstruktion sozialer Probleme im Alltag der institutionellen und organisatorischen Kontexte der Problembearbeitung und ihre Konsequenzen, die als *Doing social Problems* beschrieben und analysiert werden sollen« (ebd., S. 15, Herv. i. O.). Groenemeyer definiert sein Konzept folgendermaßen:

> *Doing social Problems* ist die Anwendung von Regeln, Techniken und Wissen auf individuelle Problemlagen und Problemsituationen. Grundlage hierfür ist ein Prozess der Kategorisierung und ihre Begründung in Rahmen von legitimierten Wissensbeständen, die für die Institutionen der Problembearbeitung typisch sind (ebd., S. 17, Herv. i. O.).

Es geht folglich darum, diskursive Problematisierungsprozesse sozialer Probleme zu analysieren und ihre Bearbeitung durch »öffentliche, personenbezogene soziale Dienstleistungsorganisationen« (ebd., S. 15) nachzuzeichnen, insbesondere in der Anwendung gegenüber den als, von den Problemen betroffenen, kategorisierten Personen. Somit wird die Etablierung von ›Problemkategorien‹ im Diskurs analysiert, bei der eine öffentliche Problematisierung und Akzeptanz von Problemen auch die zuständigen Organisationen und Vorgehensweisen der Bearbeitung beinhalten.[20] Darüber hinaus werden die Interaktionsprozesse zwischen Organisationen und Klienten untersucht, da erst »[ü]ber die konkrete Fallbearbeitung im Alltag von Institutionen der Problembearbeitung […] abstrakte Kategorien sozialer Probleme zu konkreten Betroffenheiten gemacht« (Groenemeyer 2010, S. 15) werden. Diese Bearbeitung setzt ein bestimmtes Wissen und Techniken voraus, die in einem Aushandlungsprozess mit den Betroffenen selbst eingesetzt werden. Kern dieser Aushandlungsprozesse ist es, dass die Betroffenen daran aktiv teilnehmen, auch wenn sie sich gegenüber den Organisationen in einem mehr oder weniger stark ausgeprägten Abhängigkeitsverhältnis und damit asymmetrischen Machtverhältnis befinden.

Die ›Waisenkrise‹ als soziales Problem sowie die projektförmige Förderung von Gemeindegruppen muss von der NGO demnach gegenüber den Mitgliedern der *communities* vertreten und inhaltlich ausgehandelt werden. Letztlich kann das *Doing social Problems* damit als Verbindung zwischen gouvernementalistischen Machtanalysen und Studien zu interaktionistischen Aushandlungsprozessen gesehen werden. Es geht folglich darum, wie ein bestimmtes Problem, in der vorliegenden Arbeit die steigende Anzahl von Waisenkindern und die Förderung ihrer Versorgung, sowie die dazu notwendigen Mittel und Methoden gegenüber den betroffenen Gemeinden vermittelt werden. Im Folgenden werden unterschiedliche Aspekte und Rahmungen für solche Aushandlungsprozesse in der Entwicklungszusammenarbeit besprochen.

---

20 Bray (2003) etwa erkennt in der, ihrer Auffassung nach empirisch nicht belegten These der langfristig negativen sozialen Folgen der ›Waisenkrise‹ eine strukturelle Stigmatisierung und Kriminalisierung von Waisenkindern, die lediglich der Legitimation für deren Diskriminierung dient.

6.1.1 Wissen in Entwicklungsprojekten

Zwischen den an einem Entwicklungsprojekt beteiligten Akteuren wird Wissen eine besondere Bedeutung zugeschrieben, wenn nicht sogar im Wissenstransfer der Kern von Entwicklungsprojekten gesehen wird. Lepenies (2009) beschreibt diesen Zusammenhang wie folgt:

> Die Rollenverteilung im Prozess der Wissensvermittlung sowie die Richtung, in die Wissen transferiert wird, sind seit Beginn der Entwicklungshilfe unverändert geblieben. Die institutionalisierte Besserwisserei ist daher nicht nur ein Wesensmerkmal der Entwicklungshilfe. Die Notwendigkeit des Wissenstransfers ist ihre ureigenste Rechtfertigung (S. 41).

Diese Grundidee von Entwicklungszusammenarbeit und die mit ihr verbundenen Konnotationen wurden, auch aufgrund ausbleibenden Erfolges, den vorherrschenden Idealen der jeweiligen Zeit entsprechend kritisiert. Die Kritik richtete sich dabei beispielsweise gegen die der Entwicklungszusammenarbeit zugrundeliegenden eurozentistischen Konzeption von Entwicklung oder gegen *top-down*-Ansätze und forderte den Verzicht auf den alleinigen Geltungsanspruch zugunsten einer verstärkten Einbeziehung der Betroffenen (vgl. Lepenies 2009). Neben der Schwierigkeit der Vermittlung von Wissen über kulturelle Grenzen hinweg wird es durch eine solche Einbeziehung der Begünstigten von Entwicklungsprojekten zudem für die Beteiligten erforderlich, entwicklungsrelevantes Wissen an sich zu diskutieren.

Von großer Bedeutung ist hierbei die Arbeit von Long (2001), der in Bezug auf Wissen in der Entwicklungszusammenarbeit insbesondere die Diskontinuitäten untersucht, die an sozialen Schnittstellen zwischen den sozialen Welten von Akteuren der Entwicklungswelt auftreten. Hierbei stellt er für die Übergänge von Wissen heraus, dass es bei der Entwicklungszusammenarbeit anstelle eines Wissenstransfers vielmehr zu einer Transformation von Bedeutungen kommt. Wissen ist Long zufolge das Ergebnis von andauernden und dynamischen Aushandlungsprozessen zwischen den Akteuren und keinesfalls eindeutig in seiner Auslegung. In einer früheren Arbeit sprachen Long / Long (1992) in Bezug auf Entwicklungsprojekte gar von einem »Battlefield of Knowledge«.

Diese Transformation von Wissen in Entwicklungszusammenarbeit ist stark von strukturellen Gegebenheiten beeinflusst und wird innerhalb dieser konstruiert. Nach Mosse (2001) wird in der Entwicklungszusammenarbeit das Wissen der Entwicklungsexpertinnen und -experten einem lokalen Wissen, dem »local people's knowledge« (S. 16), gegenübergestellt. In partizipativen Ansätzen der Entwicklungszusammenarbeit soll das lokale Wissen in die Planung und Durchführung der Projekte einfließen und dabei die strukturellen Machtunterschiede zwischen Entwicklungsorganisationen und Begünstigten überwinden und zu besseren Projektergebnissen führen. Jedoch werden dadurch nicht die Entwicklungspraxis und damit die bestehenden Machtstrukturen verändert, da das lokale Wissen durch diese Strukturen selektiv gewonnen und im Zuge dieser Erhebung, entlang und geprägt durch lokale Machtstrukturen und den vorgegebenen Antwortmöglichkeiten, konstruiert wird.

Grundsätzlich, so kann festgehalten werden, ist im Hinblick auf die Aushandlungsprozesse um Wissen an der Schnittstelle zwischen den Akteuren von zentraler Bedeutung, was für die Entwicklung ›richtiges‹ Wissen ist. Mit dem Entwicklungsprojekt verbunden sind die Herstellung, Vermittlung und Aushandlung dessen, was ein Entwicklungsprojekt ist, und somit auch die darin inbegriffene moralische und normative Rahmung im Sinne eines »boundary work« (Gieryn 1983). Scholtes (2009) thematisiert in seiner Arbeit das »moral knowledge« der Akteure und beschreibt damit das normative Wissen, zwischen ›gut‹ und ›schlecht‹ zu unterscheiden. »In that sense, people in development arenas may actually be considered ethicists in practice who handle moral issues, though they may have other motives and criteria than ethicists« (S. 9). Das moralische Wissen wird aus dieser Perspektive in der Entwicklungsarena zum Gegenstand ethischer Diskussionen um ›richtiges Handeln‹.

6.1.2 Das Entwicklungsprojekt als Arena

Um Formen der Grenzarbeit zu Rahmen wird in der Entwicklungssoziologie häufig das politikwissenschaftliche Konzept der *Arena* zur wissenschaftlichen

Analyse von Entwicklungsprojekten herangezogen (vgl. Goetze 2002, S. 57 f.). Wesentlich geht diese spezifische Anwendung auf Bierschenk et al. (1997) zurück, welche ihre Deutung von Entwicklungsprojekten wie folgt beschreiben:

> Das Projekt erscheint hier als Arena unterschiedlicher Handlungsstrategien. Nicht ein ausgehandelter gesellschaftlicher Konsens, sondern ein Zusammenspiel verschiedener (Gruppen-) Interessen, lokaler Wissensstände, Strategien, Normen, Konflikte, Kompromisse und Feuerpausen, die zusammen die Sozialstruktur bilden, entscheidet über Strukturwandel. Mit anderen Worten: es wäre falsch, die Analyseeinheiten, ob nun Staat, Dorf oder ethnische Gesellschaft, als homogen und an einem Strang ziehend zu betrachten (S. 31).

Das Projekt wird somit zur Arena verschiedener Akteure, die miteinander um begrenzte Mittel ringen. Hierbei ist nicht trennscharf zwischen externen Entwicklungsexperten und ›Einheimischen‹ zu unterscheiden, sondern zwischen unterschiedlichen Interessengruppen. Die Konkurrenz um die Projektmittel steht im Mittelpunkt dieses Ansatzes. Es ist kein vollständiges Gelingen oder Scheitern von Projekten der Entwicklungszusammenarbeit möglich, da eine solche Wertung basierend auf der Aneignung der Projektmittel durch die jeweiligen Gruppen zu verstehen ist. Selbst wenn ein Projekt einem gemeinsamen Bezugspunkt aller beteiligten Akteure und Gruppierungen entspricht, unterliegen die Handlungs- und Interaktionsgrundlagen der einzelnen Akteure doch grundlegend verschiedenen Deutungsmustern und Rationalitäten (vgl. Bierschenk 1988, S. 5). Das Projekt und seine Ziele werden zu subjektiven Auslegungen, die als individuelle Interessen verstanden werden müssen. Nach Bierschenk können Entwicklungsprojekte diesem Ansatz entsprechend folgendermaßen beschrieben werden:

> Das Bild, das wir uns machen sollten, ist das eines komplexen Schachspiels von und mit lebenden Figuren, allerdings eines Schachspiels, an dem viele Parteien beteiligt sind, bei dem einige der Mitspieler bedeutend mehr Spielfiguren als ihre Konkurrenten ins Feld stellen können, in dem einigen Mitspielern nur einige wenige Züge zugestanden werden, während andere im Notfall auch die Regeln zu ihren Gunsten ändern können, in dem die Spielziele der Parteien ebenso variieren wie ihr Einsatz und Risiko, wo wahrscheinlich einige der Beteiligten nach Regeln spielen, die den anderen nicht bekannt sind, eines Spiels, das zu einem wesentlichen Teil darin besteht, um die Festlegung der Regeln zu streiten – wo andererseits aber gute Taktik und Strategie auch zählen. Denn Ressourcen sind kontextabhängig und ein versierter Spieler kann selbst eine Katastrophe in einen Spielvorteil verwandeln (ebd., S. 5 f.).

Die Idee von Entwicklungsorganisationen, Dorfgemeinschaften als Einheiten zu betrachten, muss demnach verworfen werden. Entwicklungsprojekte müssten vielmehr als konflikthafte Aushandlungen verstanden werden, in denen die lokalen Entwicklungspartner über Selektion und Transformation den »bäuerlichen Logiken« der Aneignung von Projektgütern folgen (vgl. Olivier de Sardin 1997).

6.1.3 Aushandlungen als technisches Spiel

Die Aushandlungsprozesse zwischen den Akteuren der Entwicklungszusammenarbeit werden nicht nur als primär konflikthafte Auseinandersetzungen konzeptualisiert. Vielmehr wird der Blick auch auf die Ermöglichung von Zusammenarbeit gerichtet. Rottenburg (2001; ders. 2002) gibt mit seinen ethnografischen Arbeiten einen Einblick in die »black box« (2001, S. 374) der (finanziellen) Entwicklungspraxis und hebt dabei im Vergleich zu mikroanalytisch argumentierenden Vertretenden des Arena-Ansatzes in seiner Analyse die Bedeutung der Kultur hervor (vgl. Schönhuth 2005, S. 30). Rottenburgs Auffassung zufolge funktioniert Entwicklungszusammenarbeit nach den Regeln, die er als »technisches Spiel« (2001, S. 349) bezeichnet. Gemäß diesen offiziellen Regeln geht es in der Entwicklungszusammenarbeit grundlegend darum, ob eine Sache effektiv ist oder nicht. Hierbei ergibt sich jedoch die Frage, wie es möglich ist, die Kultur in dieses Spiel zu integrieren. In der Praxis wird hierfür die vage Sammelumschreibung kultureller Einflüsse als ›soziokulturelle Faktoren‹ verwendet (vgl. ebd.).

In seinem Konzept benennt Rottenburg einen »Zwischenraum als Aushandlungszone«, den Bezugsraum zwischen den Gebern und Nehmern in der Entwicklungszusammenarbeit, als Bereich, in dem Aushandlungen darüber stattfinden, wie und wozu Hilfetransfers um- und eingesetzt werden sollen. Angesichts dieser Konstellation benötigen die Projekte der Entwicklungszusammenarbeit aus rein praktischen Gesichtspunkten Mittelspersonen und Repräsentanten, wenn nicht alle Betroffenen selbst abstimmen, aber auch als Ausdruck von und Mittel

zu personeller Vergesellschaftung (vgl. ebd., S. 359 f.). Dadurch werden die personellen Strukturen geschaffen, die eine Zusammenarbeit ermöglichen sollen. So Rottenburg: »Sofern dieses Ordnungsprinzip im Empfängerkontext nicht bereits etabliert war oder nicht richtig funktioniert, wird es im Zuge der Aushandlungen über die Verbesserung der [Projekte] gewissermaßen automatisch mitgeliefert bzw. aufgefrischt« (ebd., S. 360). Für das »Repräsentationsprinzip des Zwischenraumes« ist jedoch ebenso von Bedeutung, dass eine Abrechnung der Ressourcentransfers erfolgen muss. Aus diesem Grund ist es den Entwicklungsorganisationen schlichtweg nicht möglich, unmittelbar mit der Zielbevölkerung zusammenzuarbeiten, da es einer juristischen Person zur Gegenzeichnung des Ressourcenempfangs bedarf, die über die dafür notwendigen Strukturen, wie einem Konto, verfügt und die rechtliche Verantwortung für die Mittel übernimmt (vgl. ebd.). Den Repräsentanten der Zielgruppen kommt die Funktion der Adressierbarkeit sowie der Verantwortung zu, selbst wenn diese nur eingeschränkt umgesetzt werden:

> Auch wenn es sich um sogenannte zielgruppennahe Projekte handelt, also um Projekte, wo man versucht, möglichst unmittelbar an die Bevölkerung heranzutreten, kann es ohne eine juristische Person als Projektträger nicht gehen, weil jemand verantwortlich zeichnen muss. Gleichzeitig ist es aber auch so, dass Projektträger zwar nominal die Empfänger der finanziellen Unterstützung im Rahmen der Entwicklungskooperation sind, doch mit den empfangenen Ressourcen können sie nicht tun und lassen was sie wollen. Die Mittel sind Zweckgebunden, damit deren korrekter und effektiver Einsatz überprüft werden kann (ebd., S. 364 f.).

Die Geberseite benötigt ebenfalls Repräsentanten in der Aushandlungszone, denn nur dadurch kann es zur Aushandlung um den Einsatz der Mittel kommen:

> Mit anderen Worten: In dem Zwischenraum, in dem Entwicklungskooperation geleistet wird, treten sich Repräsentanten gegenüber, um auszuhandeln, worum es überhaupt geht, was die Probleme sind, welche Lösungen in Frage kommen, wie diese angepackt, finanziert und überprüft werden können. Dieser Zwischenraum kennt seine eigene Geschäftsordnung bzw. seine eigenes *Übersetzungsregime*, das sich von den Regimen anderer Bezugsrahmen, etwa dem der Aneignung und Einbettung der gelieferten Sachen im Empfänger-Kontext unterscheidet (ebd., S. 361).

Dabei ist insbesondere zu beachten, dass sich die miteinander an einer Übersetzung arbeitenden Repräsentanten gegenseitig als legitime und kompetente Vertretende und Aushandlungspartner anerkennen. Sollten sie sich gegenseitig ihre Fähigkeit und Rechtmäßigkeit in Frage stellen, würde dies den Prozess der Kooperation untergraben und gegebenenfalls beenden (vgl. ebd.).

Eine solche Aberkennung von Kompetenz durch »denunzierende Erklärungen« (ebd., S. 362, i. O. kursiv) sind nur außerhalb der »Arena« (ebd.) des Zwischenraumes möglich oder, wenn eine der beiden Seiten die andere dominiert und »ihre Realitätsdefinition den anderen Mitspielern effektiv vorschreibt, diese Strategie aber gewöhnlich als Aufklärung ausgibt« (ebd.). Ebenso sind solche Äußerungen im Rahmen wissenschaftlicher Reflexion möglich, wenn also Folgen und Inhalt der Aushandlungen auseinanderfallen oder nicht als Positionen in der Arena vertreten werden (vgl. ebd., S. 362). Rottenburg »geht es um Übersetzungsarbeit als Aushandlungsprozess, der unmittelbar sowohl die soziale Welt betrifft, *in* der ausgehandelt wird, als auch die soziale Welt, *über* die verhandelt wird« (ebd., Herv. i. O.).

Darauf aufbauend erweitert Rottenburg (2002) seinen Ansatz in Anlehnung an das Konzept der *boundary objects* nach Star / Griesemer (1989). Hier wird nun entscheidend, dass die Akteure in den Aushandlungszonen einen gemeinsamen, gewissermaßen offiziellen »Metacode« (Rottenburg 2002, S. 232) verwenden, in den aus dem jeweiligen »Kulturcode« (ebd.) übertragen werden kann und der es ermöglicht kulturelle Faktoren anzusprechen.

Nach Rottenburg (2002) beruht das ›technische Spiel‹ im Kern auf dem Selbstverständnis, dass objektive Aussagen ohne Schwierigkeit zwischen unterschiedlichen Bezugsrahmen ausgetauscht werden können, da sie in der faktischen Realität begründet sind und darum keiner subjektiven Interpretation bedürfen. Dies erfordert jedoch auch, »dass universell gültige Aussagen in einer *universell gültigen Sprache* formuliert sein müssen: in einem *Metacode*« (ebd., S. 219 f., Herv. i. O.).

Der Metacode ermöglicht es den Akteuren in einer geteilten und neutralen Sprache Aspekte der Hilfsprojekte zu diskutieren. Die neutrale »Repräsentation einer Sache« (ebd., S. 221), wie etwa in Form von Berichten und Zahlen, dient

den »Rechen(schafts)zentren« (ebd., S. 119), also den von den Projekten entfernten Geberinstitutionen, dazu, sie zu verschiedenen Repräsentanten (wie Kennzahlen oder Standardwerten) zusammenzufügen. Die so gebildeten Repräsentanten können daraufhin als Kontroll- und Steuermechanismen genutzt werden, indem sie in Form von Vorgaben in den Metacode der Projekte einfließen, da sie eine vergleichbare, kombinierbare und vermeintlich neutrale, objektive Diskussionsgrundlage bilden (vgl. ebd., S. 221 ff.). Somit werden die Daten wiederholt übersetzt und transformiert, wodurch einerseits ihre Stabilität aufrechterhalten werden soll und andererseits Anschlussfähigkeit an den Zielkontext zur weiteren Verarbeitung erzeugt wird (vgl. ebd., S. 228).

Für die aushandelnden Akteure bedeutet dies, dass sie zweierlei Skripte verwenden. Zum einen folgen sie dem in der Aushandlungszone angewandten »O-Skript«, zum anderen verfügen sie über ihren ›Kulturcode‹, dem sogenannten »I-Skript«:

> Nach den Vorgaben des offiziellen Skriptes (unserem O-Skript) geht es darum, (neben Kapital und Technik) technisches Wissen zu übertragen, das soziokulturell neutral ist und per Training erworben werden kann […]. Nach den Vorgaben des inoffiziellen Skriptes (unserem I-Skript) geht es hingegen darum, gerade solches Wissen zu übertragen, das die grundlegenden Formen menschlichen Zusammenlebens verändern soll […] (ebd., S. 214).

Je nach Situation und Bedarf kann eines der beiden Skripte Verwendung finden, woraus sich jedoch auch Möglichkeiten von taktischen Skriptwechseln ergeben, die »schließlich in einem *habitualisierten Misstrauen*« (ebd., S. 216, Herv. i. O.) gegenüber den jeweiligen Partnern resultieren.

6.2 Die Rolle lokaler Entwicklungsmakler

Um das Verhältnis zwischen Organisationen und ihrer Umwelt bearbeiten zu können, werden von Organisationen verschiedene »boundary roles« (Aldrich / Herker 1977) eingesetzt. In der Diskussion um solcherlei Grenzrollen im Hinblick auf die Entwicklungszusammenarbeit hat sich das Deutungskonzept der

Entwicklungsmakler etabliert. Diesen lokalen Entwicklungsmaklern wird eine große Bedeutung bei der Zusammenarbeit zwischen Geberorganisationen und den Empfängern von Hilfe zugeschrieben, da sie diese Zusammenarbeit einerseits durch den Aufbau der entsprechenden Selbsthilfestrukturen sowie die inhaltliche Vermittlung ermöglichen.

Um eine Charakterisierung der Entwicklungsmakler zu ermöglichen, wurden verschiedene Versuche der Typisierung unternommen. Bierschenk (2001) identifiziert vier typische Verbünde von Entwicklungsmaklern. Als ersten Typus benennt er religiöse Gruppen, die offensichtlich am längsten externe Hilfen mobilisieren. Ein weiterer Typus sind »Migrantenvereinigungen«, die durch ihre ehemaligen Positionen und ihre Bildung über Kontakte und Fähigkeiten verfügen, Ressourcen in ihre Heimatländer zu vermitteln. Weiter kommen ethisch-kulturellen Bewegungen Maklerfunktionen zu, deren sozial höhergestellten Sprecherinnen und Sprecher versuchen, eine größere Teilhabe der von ihnen repräsentierten Minderheiten zu erwirken. Den letzten Typus von Entwicklungsmaklern stellen die unterschiedlichen »Bauernführer« dar, die vor dem Hintergrund ihrer Bildungs- und Migrationserfahrungen und aufgrund ihrer Positionen in lokalen Organisationen als Ansprechpersonen insbesondere von Nichtregierungsorganisationen gesucht werden. Die Bedeutung der einzelnen Maklertypen können in Abhängigkeit des zeitgenössischen Entwicklungsdiskurses unterschiedliche Schwerpunkte herausbilden (vgl. Bierschenk 2001, S. 66 f.). Die Makler können also durchaus selbst Mitglieder der Selbsthilfegruppen sein, wie Neubert (1996) betont, sind aber zumeist unterstützende Außenstehende aus den Gemeinden der Selbsthilfegruppen und Angehörige der lokalen Mittelschicht, wie etwa Lehrerinnen und Lehrer, Mitarbeitende der lokalen Verwaltung oder Unternehmer und Unternehmerinnen. Darüber hinaus können Selbsthilfegruppen auch von professionellen staatlichen und nichtstaatlichen Gemeindemitarbeitenden wie etwa durch Mitarbeitende von NGOs ins Leben gerufen werden. Diese drei Typen von Maklern treten nicht unbedingt getrennt voneinander auf und können gleichzeitig in derselben Gemeinde aktiv sein. Das Drei-Akteure-Modell von begünstigter Gruppe, zwischengeschaltetem Makler und einer Entwicklungsorganisation greift somit zu kurz. Es handelt sich vielmehr um ein

Netzwerkgeflecht verschiedener Akteure, die zur Organisation einer Selbsthilfegruppe beitragen. So finden sich Beispiele, in denen externe und interne Initiatoren, lokale Anführer, Makler sowie Mitarbeitende verschiedener NGOs dieselbe Gruppe fördern (vgl. Neubert 1996, S. 4 f.).

Im Hinblick auf die Funktion der Makler lassen sich drei graduell unterschiedliche Positionen ausmachen. So wird die Rolle der Makler einerseits primär in der Vermittlung verortet (vgl. Bierschenk 2001), während andererseits die strukturellen Erfordernisse des Entwicklungssystems hervorgehoben werden (vgl. Neubert 1996). Nicht zuletzt wird auf die Makler als Koproduzenten in der Aushandlung von Projektdeutungen eingegangen (vgl. Mosse / Lewis 2006). Im Folgenden werden diese unterschiedlichen Perspektiven besprochen.

6.2.1 Makler als konzeptuelle Vermittler

Bierschenk (2001)[21] geht davon aus, dass die Entwicklungszusammenarbeit als wesentliche Einnahmequelle von Ländern des globalen Südens neue klientäre Rollenmuster hervorbringt. Diese Länder befinden sich in einem fortwährenden Prozess der Mobilisierung von Transferzahlungen in Form einer »Entwicklungshilfe-Rente« von den Geberländern. Den Staatschefs der Länder des globalen Südens kommt angesichts dieser Strukturen die wesentliche Rolle von »Entwicklungsmaklern« zu, die zwischen Gebern und Empfängern von Entwicklungshilfe vermitteln (vgl. Bierschenk 2001, S. 61).

Innerstaatliche Veränderungen, wie die Liberalisierung und Demokratisierung, führten zu einer zunehmenden Dezentralisierung in den Ländern des globalen Südens. Diese wurde durch äußere Faktoren befördert, wie durch die Aufforderung zu Strukturanpassungsmaßnahmen nach Ende des Kalten Krieges. Der daraus resultierende Rückgang staatlichen Einflusses und die Stagnation auf niedrigem Niveau unterstützte die Entstehung nationaler und lokaler zivilgesell-

21 Die Literaturangabe bezieht sich auf die Ergebnisse eines Forschungsprojekts. Für eine detailliertere Besprechung der Ergebnisse siehe den französischsprachigen Sammelband Bierschenk et al. (2000) und / oder den englischsprachige Projektabschussbericht Bierschenk et al. (2002).

schaftlicher Gruppen mit den unterschiedlichsten Anliegen und Zielen, die sich unter anderem im Bereich der Entwicklung engagierten. Dieser Wandel wurde durch die internationalen Bemühungen von Organisationen der Entwicklungszusammenarbeit verstärkt, die eine zunehmende »Entstaatlichung und Dezentralisierung« mittels basisnaher Projekte vorantreiben wollten, was letztlich zum Aufkommen nichtstaatlicher, lokaler Entwicklungsmakler führte (vgl. ebd., S. 62 f.). Bierschenk versteht unter Entwicklungsmaklern Folgendes:

> Unter einem ›lokalen Entwicklungsmakler‹ verstehe ich einen Mittelsmann, der dazu beiträgt, externe Ressourcen aus dem Bereich der ›Entwicklungshilfe‹ in eine Lokalität zu leiten, in der er selbst eine politische Rolle spielt oder zu spielen versucht. Versteht man ein ›Entwicklungshilfeprojekt‹ als die gleichsam idealtypische Form der Entwicklungshilfe, dann stellen die Entwicklungsmakler die lokalen Träger eines solchen Projektes dar, die an der Schnittstelle von Entwicklungsagenturen und Zielgruppen agieren. Gegenüber den externen Geldgebern sind sie es, die als legitime Vertreter dieser Zielgruppen gelten und deren »Bedürfnisse« artikulieren. Wie bei ihren Kollegen auf der nationalen Ebene hängt die Position dieser ›Barfuß‹-Makler wesentlich von ihrem Zugang zu den Gebern und ihrer Verhandlungskompetenz diesen gegenüber ab. Von besonderer Bedeutung ist dabei die Kenntnis des jeweilig gängigen Entwicklungsdiskurses, die Fähigkeit, sich in den jeweils herrschenden Schlüsselbegriffen dieses Diskurses auszudrücken, aber auch die Kenntnis von Programmschwerpunkten und Vergabeprozeduren der einzelnen Geber (ebd., S. 63).

Die zunehmende Bedeutung der lokalen Entwicklungsmakler und ihre Fähigkeit der Vermittlung und Einwerbung externer Ressourcen haben auch Auswirkungen auf die lokalen Machtverhältnisse sowie die Klientelismus- und Patronagestrukturen.

In Bezug auf die Positionierung der Makler in der lokalen »politischen Arena« erkennt Bierschenk drei Möglichkeiten: So können sie erstens im Zentrum der Arena stehen, wie im seltener auftretenden Fall der »big men«, welche durch die Maklerfunktion ihre persönliche Machtposition sichern wollen. Als zweite Möglichkeit werden externe Akteure, wie Migranten, Missionare oder Forschende genannt, die sich durch ihre Maklerrolle einen Zugang zur lokalen politischen Arena erhoffen. Die wohl häufigste Form stellen in der lokalen Arena eher marginalisierte Akteure dar, die sich einen Aufstieg innerhalb der lokalen Hierarchiestrukturen erhoffen und sich durch ihren Aufenthalt und Erfahrung außerhalb der Lokalität Wissen und Fähigkeiten angeeignet haben, die sie vor Ort zum

Beispiel mit der Gründung einer Nichtregierungsorganisation zu Entwicklungsunternehmern machen (vgl. ebd., S. 64). Bierschenk zufolge würde letztlich das Verhältnis der unterschiedlichen Positionierungen von Maklern zumeist dazu führen, dass die Entwicklungsmakler ein Bündnis mit den existierenden traditionellen Macht- und Herrschaftsinhaber eingehen, in welchen diese die Verbindung zwischen Staat und lokaler Verortung übernehmen, während die Entwicklungsmakler die Vermittlung zwischen Lokalität und externen Gebern zur Aufgabe haben (vgl. ebd., S. 64 f.). Bierschenk kommt zu dem Schluss,

> daß die soziale Figur des Maklers generell da notwendig wird, wo soziale Felder bzw. Niveaus nur schwach miteinander verknüpft sind. […] Ganz allgemein gesprochen, finden sich Makler dort, wo Kommunikationsbarrieren zwischen sozialen Einheiten bestehen, die diese Makler überbrücken helfen. […]. Ihre wesentliche Aufgabe ist das »management of meanings«, also die Übersetzung zwischen unterschiedlichen kulturellen Codes. Das erfordert von ihnen erhebliche Inszenierungsleistungen, denn im Kontakt mit einer Klientelgruppe muß einerseits die jeweilige soziale Nähe herausgestellt werden, andererseits glaubhaft gemacht werden, daß der Makler Zugang zu fremden Welten hat, von deren Funktionieren seine Gesprächspartner nichts verstehen. Der Makler muß gleichzeitig vermitteln, daß er zu einer ›Wir-Gruppe‹ gehört und doch nicht ganz (ebd., S. 65 f.).

Die Funktion der Makler liegt demnach im Wesentlichen in der Fähigkeit der »Übersetzung« und Vermittlung unterschiedlicher kultureller Bedeutungszuschreibungen zwischen den Entwicklungsorganisationen und der lokalen Bevölkerung.

6.2.2 Makler und strukturelle Konstellationen

Im Gegensatz zu Bierschenk (2001) hebt Neubert (1996) insbesondere die Funktion von Entwicklungsmaklern für das Entwicklungssystem an sich hervor. Dem Autor zufolge benötigt der von Entwicklungsorganisationen vorangetriebene Graswurzelansatz Personen, die in der Lage sind, zwischen Entwicklungsorganisationen und Graswurzel- beziehungsweise Selbsthilfegruppen zu vermitteln. Die Rolle dieser Personen ist dabei der von den Gebern oftmals unbemerkt zustande kommende Aufbau der Verbindung sowie die Initiierung der Empfän-

gergruppen selbst. Solche Gruppen, vor allem die erfolgreicheren und länger bestehenden, werden oftmals von Personen außerhalb der eigentlichen Gruppen gegründet und unterstützt sowie als Makler und »promoters« (S. 4) vertreten.[22]

Die Idee, dass die Selbsthilfe durch Graswurzelorganisationen lediglich von Entwicklungsprojekten angestoßen, unterstützt und organisiert werden muss und Menschen sich dann mit ihren eigenen Ressourcen selbst helfen, ist nach Neubert eine Fiktion. Diese Gruppen sind vielmehr als Empfängerstrukturen zu verstehen, die sich nach dem Angebot der Hilfsorganisationen ausrichten und grundsätzlich jede Form von Hilfe entgegennehmen, ihrerseits aber keine Ressourcen investieren wollen und nicht an Organisationsbildungsmaßnahmen interessiert sind. Die Entwicklungsvorstellungen aus dem globalen Norden entsprechen dabei oftmals nicht den Projektprioritäten der Bevölkerung. Dadurch werden zum einen nicht die wahren Bedürfnisse der Menschen erfasst, sondern lediglich die Vorstellungen und Angebote der Hilfsorganisationen, und zudem werden nicht die ›Ärmsten der Armen‹ erreicht, da diese sich nicht mit Ressourcen, inklusive ihrer Zeit und Arbeitskraft, in Selbsthilfegruppen einbringen können. Das Problem der Entwicklungsprojekte liegt nach Neubert also nicht im eigennützigen Interesse der Makler, sondern in der Projektkonzeption und der Herangehensweise der Hilfsorganisationen. Die hemmenden Einflüsse der Bedürfnisvorgaben und der vordefinierten Unterstützungsangebote werden durch die kurzfristige Arbeitsweise der Entwicklungsorganisationen noch verstärkt. So müssen kurzfristig lokale Partner gefunden werden und zweckgebundenen Gelder innerhalb eines vorgegebenen Zeitfensters abfließen, um schnelle Ergebnisse und Erfolgsmeldungen zu erzielen. Organisationen, die dagegen in Projekten vorgabenfreie finanzielle und materielle Unterstützung bereitstellen würden, könnten dagegen leicht lokale Partner finden und auch die Bedürfnisse der

22 Im Gegensatz zu längerfristigen agierenden lokalen Promotern ist die Arbeitsweise der Entwicklungsorganisationen eher kurzfristig angelegt und auf schnelle Resultate ausgerichtet. Die relativ kurze Zeit, die sie in den Gemeinden verbringen, reicht laut Neubert (1996) nicht aus, um das Vertrauen, die Zuversicht und die Bereitschaft der Gemeindemitglieder zu erzeugen, die Neuberts Meinung nach für eine erfolgreiche Gründung von Gemeindegruppen notwendig wäre. Ihre Position basiere hauptsächlich auf der finanziellen und materiellen Unterstützung sowie den Dienstleistungen, die sie den Gemeindemitgliedern zugänglich machen können (vgl. S. 4 f.).

Menschen besser treffen. Dieser Ansatz widerspricht jedoch der Entwicklungslogik, keine ›Geschenke‹ außer in Form von anfänglichen Anreizen zu verteilen, um die Selbsthilfekräfte zu fördern. Zumeist werden bei der Identifikation der Bedürfnisse zwischen den Gruppen und den Entwicklungsorganisationen Verhandlungen geführt, in deren Zug den Forderungen der Selbsthilfegruppen nach Ressourceninputs zu einem gewissen Grad begegnet wird, bis diese die Projekte und Ziele der Organisationen übernehmen. Die Fähigkeiten der Makler spiegeln sich insbesondere im Erfolg dieser Kompromissfindungsprozesse wider. Dieser Prozess ist demnach unabhängig von Partizipation und Ausrichtung an lokalen Bedürfnissen, sondern stellt vielmehr ein *matching* verschiedener Vorstellungen dar. Die Makler sind dabei Mittler zwischen Projektlösungen von Organisationen der Entwicklungszusammenarbeit und den dazu passenden Problemen. Durch die effektive Vermittlung kann der Mythos der Selbsthilfe aufrechterhalten werden:

> The skill of the brokers is to select elements of the reality that fit into the agency's program. They shape reality into a form that suits the development agency. In presenting grass-roots needs which meet the expectations of the development agency, the brokers strengthen the myth of grass-root orientation and self-organisation. They can make the agency believe, that the grass-roots are participating in project decisions (ebd., S. 8).

Der Erfolg der Makler verläuft dabei jedoch konträr zur Idee der Selbsthilfe in Form der Selbstorganisation. So befinden sich die Makler leicht in der Zwickmühle. Auf der einen Seite besteht ihre Aufgabe in der Vermittlung der Vorgaben der Entwicklungsorganisationen an die Gruppen. Andererseits haben sie auf Seiten der Gemeindegruppen die Aufgabe inne, Ressourcen von den Entwicklungsorganisationen zu mobilisieren. Durch diese Rolle innerhalb der Gemeinden verfügen die Makler über weitreichende Entscheidungsmacht innerhalb der Gruppen, was zu einer Art internem *top-down* führt, da die Makler den Gruppen vorgeben, was sie machen sollen. Solche Projekte können durchaus erfolgreich sein, jedoch widersprechen sie der Graswurzelidee und setzt es die Makler in eine Position, die diese leicht zu ihren Gunsten nutzen können. Zugleich müssen sie die Erwartungen der Gemeindemitglieder an die Erfordernisse der Hilfsorganisationen anpassen. Makler, die über unabhängige Finanzierungsquellen verfügen, können dagegen dieses Dilemma zum Teil umgehen und die Bedürfnisse

der Bevölkerung besser berücksichtigen (vgl. ebd.). Formen der Selbstorganisation entsteht dagegen sehr wohl in dem Sinne, dass die Menschen sich zum Zweck der Abschöpfung von Projektmittel entsprechend organisieren, auch wenn dies nicht dem Selbsthilfekonzept der Entwicklungsorganisationen entspricht:

> The creation of self-help groups, the shaping of needs into projects and the existence of skilled brokers are signs of successful societal self-organisation. But this is a distorted self-organisation. The incentive is an outside supply of aid. The problem is not the existence of the brokers or the bad behaviour by some brokers, but the underlying organisational principle. The structures created by outside supply are shaped to get and use that supply controlled by outside agencies. These structures are not created for handling own problems under local control, at best they succeed in undermining outside control. Additionally, the projects and the network of brokers, group initiators and promoters form a parallel structure to already existing structures (e.g. traditional leaders, local administration) (ebd., S. 10).

So werden Strukturen gebildet, die einerseits nicht dem gewünschten Ziel entsprechen und andererseits Parallelstrukturen zu bereits existierenden Organisationsstrukturen schaffen. Das Dilemma der Selbstorganisationsförderung besteht somit im Widerspruch von geplanten Entwicklungsmaßnahmen, die nicht nach gleichem Schema stufenweise und mit festgelegten Zielen und Ansätzen implementiert werden können, sondern wachsen, und die Wünsche und Bedürfnisse der Menschen berücksichtigen müssen, und der Tatsache, dass nicht alle Aktivitäten von Selbsthilfegruppen sinnvoll oder vertrauenswürdig und damit förderungswürdig sind. Die Funktion der Makler liegt aus dieser Perspektive im Aufbau und der Vermittlung entsprechend durch die im Entwicklungssystem nachgefragten Organisationsstrukturen als Empfängerstrukturen für die von ihnen angebotene Hilfe.

6.2.3 Makler und Übersetzungen

Während Makler überwiegend als Mittler zwischen Entwicklungsorganisationen und landwirtschaftlichen Hilfeempfängern und dabei aufgrund der ihnen zugeschriebenen Positionen, Eigenschaften, Fähigkeiten und Strategien als Neben-

produkt internationaler Entwicklungsprojekte beschrieben wurden, gehen Mosse / Lewis (2006) in ihrem Ansatz stärker auf die Bedeutung der Übersetzung beziehungsweise der »Translation« (S. 2)[23] ein. Die Autoren schließen an das Konzept der Übersetzungen nach Latour (1996) an, nach dem soziale Akteure Interpretationen der Welt fertigen und mächtige Akteure dabei Skripte anbieten, in welche andere Interpretationen zeitweise integriert werden können. Die Wahrnehmung der Welt wird an die Wahrnehmung der mächtigeren Akteure angeglichen (vgl. Mosse / Lewis 2006, S. 13). Im Zentrum der Aufmerksamkeit steht dem folgend nicht, wie und nach welchen Strategien Akteure innerhalb einer bestehenden Entwicklungsstruktur oder als Mittler zwischen unterschiedlichen Institutionen und Gruppierungen handeln. »The concept of ›translation‹ here refers to mutual enrollment and the interlocking of interests that produces project realities« (ebd.). So gilt vielmehr danach zu fragen, wie innerhalb von Entwicklungsprojekten durch die Erschaffung und Übersetzung von Interessen und den Einbezug von Unterstützern Realität geschaffen wird und darüber hinaus aufrechterhalten werden kann.

Den Autoren zufolge müsste ein interaktionenbezogener Ansatz die Vermittlung in einem unübersehbar komplexen Feld an Akteursperspektiven und Strategien fokussieren, wohingegen die Stärke des Übersetzungsansatzes in der Konzentration auf die Herstellung und Aufrechterhaltung vereinheitlichter Entwicklungsfelder liege. Die vermeintliche Kongruenz zwischen Problemen und Interventionen, die Schlüssigkeit der politischen Entscheidungslogiken und Expertenhoheit, stellen nach Mosse / Lewis (2006) schließlich das erstaunlichere und erklärungswürdigere Phänomen dar (vgl. S. 14). So die Autoren:

> Actors assume identities in relation to their strategies of interaction, and political representations inform the negotiations that take place between these actors. The overall system can be stabilized only when actors are able to reconstruct the network of interactions through the creation of coherent representations, which they do through a process of ›translation‹ that permits the negotiation of common meanings and definitions and the mutual enrollment and cooptation into individual and collective objectives and activities (ebd.).

23 Mosse / Lewis (2006) beziehen sich auf Bierschenk et al. (2000; 2002) und erweitern das Konzept der Entwicklungsmakler in Anlehnung an Latours Begriff der »Translation«.

Akteure deuten demnach Situationen und nehmen dabei ihrer jeweiligen Strategie folgend Positionen in Interaktionen ein, deren Verhandlungsgrundlage zwischen den Akteuren durch politische Repräsentationen bestimmt ist. Diese Interaktionskonstellation kann nur solange aufrechterhalten werden, bis alle beteiligten Akteure in der Lage sind, sie mittels kohärenter Repräsentation zu füllen. Hierfür werden die Übersetzungen eingesetzt, welche die Aushandlung geteilter Deutungen und Definitionen in individuelle und kollektive Handlungen und Ziele übertragbar machen. Wie Scholtes (2009) kommentiert, verweist dieser Ansatz im Vergleich zu dem der Entwicklungsmakler als Vermittler vielmehr auf die Koproduktion von geteilten Sichtweisen als Referenzfolie:

> This notion is not so much understood in the sense of mediating between existing arrangements and systems of meanings, norms and values. It rather points to the co-production of these social realities, the mutual enrolment of actors in the creation of the very context in which brokerage and other practices take place (S. 4).

Zudem sollte der Fokus nicht auf einzelne Schlüsselpersonen gelegt werden, da die »representations« (Mosse / Lewis 2006, S. 15) aus unterschiedlichen Quellen und Netzwerken stammen und Ergebnis einer Verkettung von Übersetzungen sind. Ein so erweiterter Ansatz könne schließlich über funktionalistische Akteursrollen die Etablierung und Aufrechterhaltung von kohärentem Sinn und entsprechenden Repräsentationen in den Blick nehmen (vgl. ebd., S. 20).

Die Arbeiten zu Entwicklungsmaklern in der Entwicklungszusammenarbeit sind für die folgende Untersuchung interessant, da sie die Bedeutung von Intermediären und ihrer Fähigkeiten hervorheben, als Schnittstelle zwischen der Geberorganisation und den lokalen Gemeinden zu fungieren.

6.3 Organisationen und Entwicklungszusammenarbeit

Im Feld der Entwicklungszusammenarbeit agieren verschiedenste Typen von Organisationen, die von den multinationalen Vereinten Nationen über staatliche und nichtstaatliche, religiös oder säkular motivierte bis hin zu kleinen lokalen

Gruppierungen und Initiativen reichen (vgl. Schaaf 2013). Für die vorliegende Untersuchung soll der Blick insbesondere auf Nichtregierungsorganisationen und gemeindebasierte Organisationen gerichtet werden (vgl. dazu Neubert 1996). An dieser Stelle werden konzeptionelle Deutungsansätze vorgestellt, die sich mit der Verbreitung von Organisationen an sich beschäftigen sowie die Effekte und organisationsstrukturellen Implikationen der Zusammenarbeit zwischen Entwicklungsorganisationen und Gemeindegruppen beziehungsweise gemeindebasierten Organisationen untersuchen.

6.3.1 NGOs und Zivilgesellschaft in afrikanischen Gesellschaften

In Zusammenhang mit der Organisationsform von *communities* in der Entwicklungszusammenarbeit wird häufig betont, diese würde auf einer inhärenten ›traditionellen Solidarität‹ basieren. Neubert (1990) merkt hierzu an, dass sich die Organisation des Zusammenlebens in afrikanischen Gesellschaften durch die Kolonialzeit grundlegend gewandelt hat und die Besinnung auf eine Tradition vielfach der Beschwörung eines Mythos gleicht. Es ist dennoch eine gewisse Beständigkeit des Phänomens zu beobachten, so dass die ›traditionelle Solidarität‹ heute als Chiffre für verschiedene Formen nicht-organisierter Hilfe verstanden werden kann. Afrikanische NGOs bauen Neubert zufolge nicht auf Formen traditioneller Solidarität auf, sondern sind überwiegend von außen induziert, wobei ebenfalls Mischformen wie beispielsweise halbstaatliche Hilfestrukturen auftreten. Diese Entwicklung liegt seiner Ansicht nach darin begründet, dass die Märkte und der Staat gegenüber traditionellen Organisationsstrukturen grundlegend an Bedeutung gewonnen haben, auch wenn nachbarschaftlich-solidarische Hilfe weiterhin besteht und wichtig für die soziale Absicherung ist. Durch den Bedeutungszuwachs von Markt und Staat hat sich die traditionelle Solidarität jedoch zu einer modernen Solidarität entwickelt, die nunmehr komplementär zur staatlichen Hierarchie und zum Markt wirkt.

Angesichts der Pluralität nichtstaatlicher Akteure in Afrika kann nach Neubert (2011) nicht von *der* afrikanischen Zivilgesellschaft gesprochen werden.

Zudem muss im Hinblick auf afrikanische Nichtregierungsorganisationen und gemeindebasierte Organisationen darauf verwiesen werden, dass diese meist von externen Gebern gefördert werden und deshalb nicht zwingend der Idee von Zivilgesellschaft entsprechen. Außerdem gibt es zivilgesellschaftliche Organisationen und Organisationsmodelle wie etwa *chiefs* oder Ältestenräte, die sich auf Traditionen berufen, dabei jedoch als Antwort auf die Moderne gesehen werden müssen und selbst in Konkurrenz oder als intermediale Instanz zwischen zivilgesellschaftlichen Gruppierungen und dem Staat stehen können.

Die Vielzahl nichtstaatlicher Akteure und Nichtregierungsorganisationen kann Neubert (2001) zufolge anhand der Art deren Aktivitäten und der Begünstigten dieser Aktivitäten idealtypisch differenziert werden. So können Mitglieder dieser Vereinigungen ihre eigenen Interessen vertreten oder sich in der Selbsthilfe betätigen, während Nichtmitglieder im Sinne anwaltschaftlicher Arbeit die Interessen anderer vertreten oder als Wohlfahrts- und Entwicklungsorganisationen Hilfs- und Entwicklungsleistungen bieten. Als NGOs werden dabei solche Organisationen verstanden, die sich für Andere engagieren und über einen *»doppelten gesellschaftlichen Anschluss«* aus eigener *»gesellschaftlicher Basis«* und Zugang zu einem *»gesellschaftlichen Wirkungsfeld«* bestehend aus den Zielgruppen und Nutznießern der Hilfe verfügen. In Afrika sind die Selbsthilfegruppen und -organisationen die am weitesten verbreiteten Typen freiwilliger Vereinigungen, wobei die Zahl der Hilfs- und Entwicklungsorganisationen stark gestiegen ist (vgl. insbesondere S. 55 ff., Herv. i. O.).

Durch die Einbindung von Selbsthilfegruppen in das globale Entwicklungssystem durch Projekte der Basisförderung entstanden laut Neubert (2001) allem voran zwei Schwierigkeiten: Einerseits wird entlang der Förderkette von Geberorganisationen über Mittlerorganisationen hin zu den lokalen Selbsthilfegruppen verschleiert, dass die lokalen NGOs nicht uneingeschränkt die Interessen der Bevölkerung repräsentieren. Andererseits sind die Selbsthilfegruppen stark von der angebotenen Hilfe geprägt. Für die lokalen Gruppen stellt die Aussicht auf externe Ressourcen jedweder Art den Hauptgrund für eine Zusammenarbeit mit einer NGO dar, auch wenn die Form der Hilfe nicht den vorrangigen Wünschen der Selbsthilfegruppen entspricht. Um die Hilfe tatsächlich zu erhalten, müssen

sie jedoch die entsprechenden Bedarfe zum Ausdruck bringen (vgl. S. 58). Diese Angebotsorientierung der lokalen Organisationen kann nach Neubert (2001) folgendermaßen zusammengefasst werden:

> Das Angebot der Entwicklungsorganisation ist der wichtigste Faktor, der die öffentliche Feststellung der lokalen Bedürfnisse bestimmt. […] Während die Förderorganisationen den Eindruck erwecken, bereits vorhandene lokale Initiativen zu unterstützen, ist in der Praxis ein gegenteiliger Zusammenhang zu entdecken. Viele der von Entwicklungsorganisationen geförderten Selbsthilfegruppen entstehen in der Hoffnung auf Fördermittel. Die Organisation einer Selbsthilfegruppe ist eine Art ›kollektives Bittgesuch‹, um Förderung zu erhalten. Fehlt dieser Anreiz, haben die Gruppen oftmals nicht lange Bestand. […] Was als lokale Bedürfnisse und Initiative erscheint, ist häufig ein Artefakt der Förderung: Es spricht vieles dafür, daß das, was global als lokales Bedürfnis wahrgenommen wird, global initiiert und kontrolliert wird. Das heißt nicht, daß es lokal keine Initiativen gibt oder daß keine Bedürfnisprioritäten bestehen (S. 59 f.).

Die Förderung von bestimmten Selbsthilfegruppen führt also zu deren Entstehung und determiniert die Hilfsbedarfe. Durch die strukturelle Einbindung der NGOs im globalen Süden in die Geberstrukturen erhalten sie den Charakter eines »*gemeinnützigen Consulting-Unternehmens*« (ebd., S. 63, Herv. i. O.). Durch diese Bereitstellung von Hilfe kommt es darüber hinaus zu dem Effekt, dass die Hilfsorganisationen ein Parallelangebot zum Staat offerieren und dadurch mit ihm in Konkurrenz treten und zu seiner Delegitimation beitragen, auch wenn die Geber primär als Mittler zwischen ihrer gesellschaftlichen Basis im Norden und den Empfängern im Süden agieren (vgl. ebd., S. 61 f.).

6.3.2 Die Diffusion von Organisationen

Diese angebotsorientierte Genese von Nichtregierungsorganisationen als Empfängerstrukturen von Ressourcen im Rahmen von Entwicklungsprojekten führt entsprechend zur Verbreitung von formalen Organisationsstrukturen, selbst wenn dies nicht das primäre Ziel der Ressourcentransfers ist. So argumentiert Neubert:

> Die von außen initiierte Gründung von Selbsthilfegruppen und von NRO bringt die Bevölkerung in Kontakt mit neuen Organisationsmodellen und fördert deren Verbreitung.

> Die permanente Selbsthilfegruppe mit festen Mitgliedern und regelmäßigen Treffen ist eine neue Form der Organisation kollektiver Arbeit (2001, S. 63).

Auch wenn es also zu lokalen Interpretationen der Selbsthilfe in Form von Nichtregierungsorganisationen kommt, werden jenseits der funktionalistischen Umdeutung und Nutzbarmachung der extern geförderten Organisationsmodelle immer Aspekte formeller Organisation in die Gesellschaften übernommen und dort wirksam, wodurch lokale Handlungsstrukturen beeinflusst werden (vgl. ebd., S. 66 f.).

Nach Kühl (2005) ist aus funktionalistischer Perspektive die Diffusion von Organisationen ebenfalls nicht ausschließlich auf die Effektivität ihrer Arbeitsweise und Strukturform zurückzuführen. Für die Zeit der Kolonialisierung schlägt er zur Beschreibung der Verbreitung von Organisationen den Begriff der »Filialbildung« vor. Westliche Organisationen bildeten demnach Filialen in Entwicklungsländern, die dem Muster ihrer Mutterorganisationen folgten. Nach dem Ende der Kolonialzeit wurde diese Filialbildung durch das Prinzip einer »Kontaktinfektion«, das heißt durch Kontaktbildung als vorrangig diffusionsleitendes Element, ersetzt. Diese lässt im Gegenzug zur Filialgründung eine gewisse Variabilität sowohl in den Bereichen der Entscheidungsfindung, Arbeitsweise und Organisationsstruktur als auch auf der Ebene der Informalität zu. Gemäß Kühl handelt es sich bei der Bildung von Organisationen nicht primär um einen Modernisierungsprozess im globalen Süden, da sie dort aus der Notwendigkeit heraus entstehen, Anknüpfungsstrukturen für Organisationen aus dem globalen Norden zur Verfügung zu stellen und dem Bedürfnis der Entwicklungszusammenarbeit gerecht zu werden. Als Beispiel hierfür nennt Kühl, dass es Hilfsorganisationen schwer fällt, ihre Zielgruppe zu erreichen, wenn diese nicht in irgendeiner Form organisiert ist. Das darin zugrunde liegende Paradox ist, dass sich Organisationen in Ländern des globalen Südens zum einen an Vorbildern aus den industrialisierten Ländern orientieren, sich zum anderen aber aufgrund ihrer nachfragebedingten Funktionsweise als Anknüpfungspunkte in ihrer Form wesentlich von diesen Vorbildern unterscheiden. Gerade weil die Bildung von

Organisationen vorangetrieben wird, kommt es zu Unterschieden. So stellt auch Neubert (2001) fest:

> Die Förderung von lokalen Initiativen und NRO ist letztlich ein Vorhaben zur Globalisierung eines Organisationsmodells. Unabhängig vom Erfolg der NRO-Initiativen hat allein deren Existenz erheblichen Einfluß auf die lokale Ebene. Die Präsenz dieser Organisationsformen transportiert Kernelemente formaler Organisation und kann damit lokales Handeln erheblich verändern. Das Organisationsmodell ›NRO‹ wird seinerseits durch lokales Handeln modifiziert (S. 52).

Einen weiteren Ausdruck dieser Varianz zwischen den Organisationen verortet Kühl (2005) auf der Ebene der Informalität. Während in westlichen Organisationen Informalität lediglich als Ergänzung der formalen Strukturen dient, ist sie in Entwicklungsländern Ausdruck mangelnder Inklusionsfähigkeit von Organisationen. Durch die Ausprägung der Informalität gelingt es diesen Organisationen nicht, ihre Mitglieder auf die entsprechende Rolle innerhalb der Organisation zu beschränken und externe Rollenerwartungen (beispielsweise durch Familienzugehörigkeit oder ihren Klan) innerhalb der Organisation zu formalisieren. Da die Verpflichtungen gegenüber der Organisation häufig hinter die Anforderungen privater Verpflichtungen gestellt werden, kann – zugespitzt formuliert – nicht von einer Formalisierung der Gesellschaft sondern von einer Informalisierung der Organisation gesprochen werden – also von ›prismatischen Gesellschaften‹. Dies zwingt auch Organisationen der Entwicklungszusammenarbeit, die an der Schnittstelle zwischen westlicher und südlicher Organisationsform tätig sind, ihre Arbeit an informelle Gegebenheiten anzupassen und zugleich ihre formelle Organisationsform nach außen aufrecht zu erhalten, was ein Problem für ihre offizielle Lernfähigkeit darstellt, da informelles Handeln nicht offiziell kommunizierbar ist (vgl. ebd.).

6.3.3 Organisationsspezifische Aushandlungsprozesse

Angesichts der von Kühl (2005) angeführten Informalisierung von Organisationsstrukturen ist die Verbreitung von Organisationsmodellen im Sinne der

Grenzarbeit zwischen Nichtregierungsorganisation und lokalen Gemeinden nicht als einseitige Herstellung von anschlussfähigen formellen Organisationsstrukturen zu verstehen, sondern als wechselwirksame Annäherung zwischen unterschiedlichen formellen und informellen Ordnungen. Wilkinson-Maposa et al. (2005) und Wilkinson-Maposa / Fowler (2009) unterscheiden in dieser Hinsicht zwischen zwei Arten von Hilfe: Zum einen handelt es sich um die »Philanthropy *for* Community« (PfC), die zur Beschreibung der Hilfsindustrie herangezogen wird und bei der die reichen Geber und armen Nehmer in einem vertikalen Verhältnis zueinander stehen, in dem die Hilfe einseitig von Gebern zu Nehmern von Hilfe fließt. Zum anderen stellt die »Philantrophy *of* Community« (PoC) eine auf Wechselseitigkeit basierende indigene Hilfeform dar, bei der sowohl Geber als auch Nehmer von Hilfe arm sind und deshalb in einem horizontalen Verhältnis zueinander gesehen werden. Internationale NGOs werden folglich auf der vertikalen Verhältnisachse verortet, während gemeindebasierte Initiativen, Sicherungsnetze und Selbsthilfegruppen auf der horizontalen Ebene angesiedelt werden.

Beim Verhältnis zwischen der Hilfsindustrie, bestehend unter anderem aus internationalen Hilfsorganisationen, und den lokalen Sicherungsnetzen der Gemeinden entsteht nach Wilkinson-Maposa / Fowler (2009) ein »Philantrophic-Arc«. Dabei handelt es sich um ein Kontinuum zwischen vertikalen und horizontalen Hilfestrukturen, in dem sich verschiedenste Hilfsdienste, -kooperationen und Unterstützungsformen nach ihrem spezifischen Organisationsgrad einordnen lassen. Hier ist nun zu beachten, dass sowohl von der Hilfsindustrie wie auch den Sicherungsnetzen der Gemeinden »pull«-Effekte ausgehen, welche die jeweiligen Partner in die Richtung ihrer Unterstützungsform ziehen. Der »pull«-Effekt der Hilfsindustrie wirkt organisationsbildend, wohingegen der der *communities* einen gemeinschaftsbildenden Effekt ausweist. Wilkinson-Maposa / Fowler (2009) nehmen an, dass der »pull«-Effekt der vertikalen Unterstützung (der Hilfsindustrie) den der horizontalen Ebene (der *communities*) an Stärke, Intensität und Wirkung übersteigt. Von besonderer Bedeutung ist, dass bei der Zusammenarbeit beider Hilfestrukturen ein »Blending Terrain« entsteht, in dem sich exogene (horizontale) und endogene (vertikale) Unterstützungsmechanismen

durchdringen und ineinander greifen (siehe Abb. 1). Wilkinson-Maposa / Fowler (2009) konkretisieren ihr Konzept des »Philantrophic-Arc« und des »Blending Terrain« folgendermaßen:

> The idea that development organisations, local clubs and associations are mutable and can blend. They may have characteristics of both vertical and horizontal philanthropy systems, and can be located along a spectrum of norms that borrow from, mimic or draw on either system, rather than being specifically aligned with one or the other (S. xii).

Der Idee von Wilkinson-Maposa / Fowler (2009) zufolge verorten sich gemeindebasierte Organisationen im Spektrum zwischen der vertikalen Achse von organisierten Unterstützungsstrukturen von reich zu arm beziehungsweise des Staates sowie der Hilfsindustrie und der horizontalen Achse von Hilfe unter Mitgliedern derselben Gemeinde. Aus den unterschiedlichen Positionen und aufgrund der differierenden Weltsicht werden in diesem Räumen Aushandlungsprozesse ausgetragen, in denen das Verhältnis der beiden Hilfeformen zueinander hinsichtlich der Arbeitsweise und Zielsetzungen verhandelt werden.

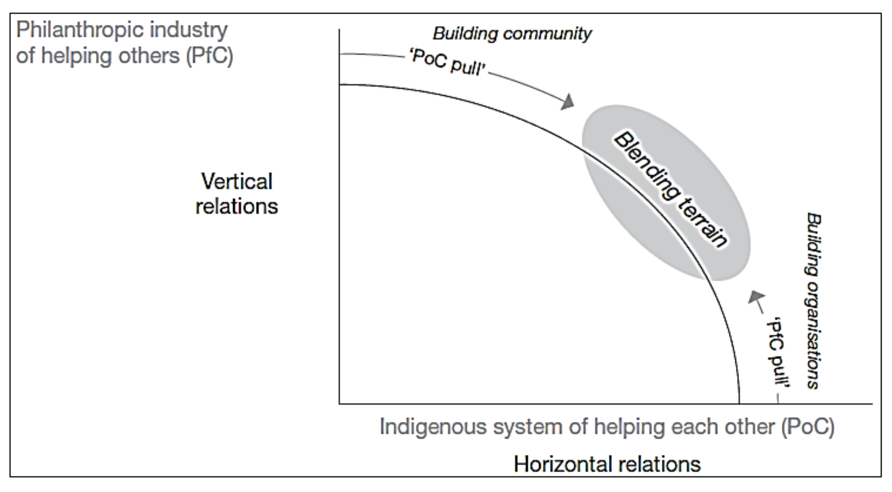


Abb. 1: Der »Philantrophic-Arc« (Quelle: Wilkinson-Maposa (2009), S. 39)

Wilkinson-Maposa / Fowler (2009) haben zudem ein Verortungsraster erstellt, das die Einordnung von Organisationen zwischen den Polen der indigenen Hilfestrukturen und denen der Hilfsindustrie ermöglichen soll (siehe Abb. 2).

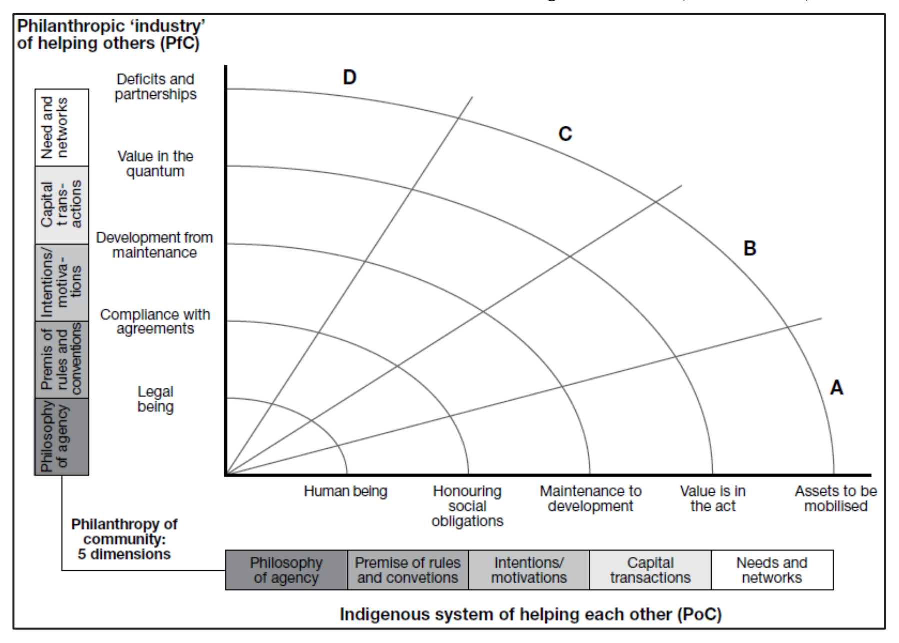


Abb. 2: Organisationales Verortungsraster (Quelle: Wilkinson-Maposa 2009, S. 41)

Dem zufolge gibt es fünf Dimensionen von Gemeindehilfe: die Dimension der Agentschaft, die der Normen, die der Motivation zu helfen und der Intention der Hilfe, die Art der Hilfe sowie der Bedarfe und der zur Umsetzung verfügbaren Netzwerke. Entlang dieser Dimensionen bestimmen Wilkinson-Maposa / Fowler wesentliche Elemente vertikaler und horizontaler Hilfeformen. So werden gemeindebasierte Organisationen zwischen den Gegenpolen einer (vertikalen) Perspektive auf Defizite und Partnerschaften und der (horizontalen) Mobilisierung von Sachmitteln verortet. Zudem befinden sie sich zwischen dem Primat der Quantität seitens der Hilfeindustrie und der Wertschätzung der helfenden Handlung an sich. Die gemeindebasierten Organisationen bewegen sich zwischen dem Versuch, Menschen in Armut zu helfen und dem Vorrang der gegen-

seitigen Absicherung, um nicht in noch schwerwiegendere Armutslagen zu geraten. Gemeindeorganisationen oszillieren zwischen der vertraglichen Festschreibung, der Bürokratie sowie technischen Abläufen und der Vertrauensbeziehungen, sozialen Verpflichtungen, Zusammenarbeit und Kooperation. Letztlich werden sie zwischen dem extern angestoßenen Versuch, Menschen und Gemeinden zu ihren Rechten zu verhelfen und dem eigenen Anspruch, die Würde, den Respekt und die Ehre als Menschen zu bewahren, eingeordnet (vgl. Wilkinson-Maposa / Fowler 2009, S. 41).

Wie gezeigt wurde, können gemeindebasierte Organisationen aus organisationswissenschaftlicher Perspektive als Hybride formeller und informeller sowie vertikaler und horizontaler Organisationsordnungen verstanden werden. Aus einer anderen Perspektive ist es möglich, zwischen verschiedenen Abstufungen von Organisiertheit zu unterscheiden. Ahrne / Brunsson (2011) bezeichnen mit dem Begriff der Organisation eine spezifische Art sozialer Ordnung. Anstelle einer Deutung der Organisation über die Abgrenzung von ihrer Umwelt unterscheiden die Autoren zwischen den Polen Organisation und keine Organisation. Eine Organisation ist dabei über die Merkmale Mitgliedschaft, Hierarchie, Regeln, Monitoring und Sanktionen definierbar. Aufgrund dieser Argumentation ist es den Autoren möglich, je nach Auftreten dieser Organisationsmerkmale einen graduellen Unterschied zwischen verschiedenen Arten von Organisation auszumachen. So unterscheiden sie zwischen den Typen der vollständigen, formalen Organisation (*complete formal organization*), die alle Merkmale der Organisation aufweist, und der partiellen Organisation (*partial organization*), die mindestens eines der Merkmale der Organisation besitzt. In Abgrenzung zu den anderen Modellen sozialer Ordnung, dem Netzwerk und der Institution, basieren Organisationen grundsätzlich auf Entscheidungen. So die Autoren:

> We can find organization not only within, but also outside and among formal organizations. The environment of formal organizations can be organized, and formal organizations may be active in organizing their own members as well as their environment: other organizations and other individuals. In this respect, our concept of organization is broader than the concept of formal organization. In order to use this definition of organization, however, we must allow for both ›complete‹ formal organizations, and for various forms of what we call *partial organization* - the use of less than all organizational elements (Ahrne / Brunsson 2011, S. 84).

Nach Ahrne / Brunsson (2011) gibt es mehrere Gründe für die Organisierung von Netzwerken bei der Zusammenarbeit mit formalen Organisationen. So können beispielsweise externe Kräfte die Organisierung von Netzwerken verlangen oder einleiten, da es für Außenstehende angesichts der unklaren Mitgliedschaft und damit einhergehend der Trennung zwischen Netzwerk und Umwelt problematisch ist mit Netzwerken zu kooperieren. Anders ausgedrückt werden externe Akteure, sobald sie mit einem Netzwerk in Interaktion treten, Teil dieses Netzwerks. Aus diesem Grund werden externe Akteure zur Kooperation mit einem Netzwerk Elemente von Organisation zumindest jedoch eine Klärung der Mitgliedschaft einfordern (vgl. ebd. S. 98). Das Organisationsmerkmal der Mitgliedschaft wird hierbei als Mindestanforderung für eine Kooperation zwischen einer formalen Organisation und einem Netzwerk angeführt. Basierend auf der Steuerbarkeit und der Koordination der Partnerschaften sollte jedoch das Merkmal der Hierarchie ergänzt werden. Letztlich müssen angesichts der Zusammenarbeit die Merkmale des Monitoring im Sinne der Rechenschaft und das Erstellen von Regeln in Form einer Verfassung angeführt werden. Der Versuch, Netzwerke und Institutionen in organisiertere Ordnungsstrukturen zu überführen, dient folglich der Veränderung im Verhalten der Mitglieder und ihrer kollektiven Ausrichtung. Sie soll dadurch leichter zu fassen sein, um den gegenwärtigen Anforderungen nach Rechenschaft und Transparenz nachzukommen und im Fall von Netzwerken diese nach außen abzugrenzen, damit sie als Kooperationspartner für andere Organisationen in Frage kommen (vgl. ebd., S. 95).

Es existieren allerdings auch Organisationen, die nicht alle Merkmale vollständiger formeller Organisationen aufweisen. Ahrne / Brunsson (2011) erklären diese Phänomen folgendermaßen:

> In conclusion, we expect some partial organization to be the result of the organizers' inability to use more than one or a few organizational elements. They have not had the energy or resources necessary or they have met too much resistance from the individuals or organizations they tried to organize. Or they have found that attempts to apply one element sometimes obstruct the use of another. Insisting on a hierarchy or on strict rules, for example, may make it more difficult to recruit members, especially if the potential members are other organizations with an interest in defending their own hierarchy and rules (S. 93).

So können Organisationen eventuell nicht in der Lage sein, alle notwendigen Anforderungen zu erfüllen. Gegebenenfalls ist dies aber zur Erreichung des Ziels der Gruppen schlichtweg nicht notwendig, wodurch kein Bedarf der vollständigen Formalisierung besteht. Eventuell kann aus der Gruppe heraus Ablehnung einer von außen übergestülpten sozialen Ordnung entstehen, welche sich gegen eine bereits bestehende Organisationsform der Gruppe richtet.

6.4 Zusammenarbeit als Grenzarbeit und Aushandlung

Mit Blick auf die Zusammenarbeit zwischen unterschiedlichen Akteuren und Organisationen wurde gezeigt, dass Zusammenarbeit auch Grenzarbeit ist. Es müssen Strukturen und Repräsentantensysteme geschaffen werden, die Zusammenarbeit erst ermöglichen. So verfügen Organisationen über spezielle Stellen, die für diese Grenzbearbeitung zuständig sind. Es ist zudem wenig verwunderlich, dass Gemeindeorganisationen überwiegend nachfragebedingt entstehen, um eine Zusammenarbeit zu ermöglichen. Darüber hinaus wurde auf die besondere Bedeutung von Maklern als Vermittler und Übersetzer zwischen unterschiedlichen Kontexten hingewiesen. Aus Sicht des Konzepts der Grenzarbeit entstehen dadurch zwischen den Akteuren Räume, in dem Aushandlungen stattfinden können, die mittels gemeinsamer Bezugspunkte, geteilten Geschichten und Codes ausgetragen werden. Solche Aushandlungen können durchaus konflikthaft sein, da durch sie in einem dynamischen Prozess Kompetenzen und Deutungshoheiten festgelegt werden. Eine besondere Rolle kommt dem Wissen in der Entwicklungszusammenarbeit zu. Wissen ist hier keineswegs eindeutig, sondern muss übersetzt werden und kann in seiner Deutung umstritten sein. Die Aushandlungen zwischen den Akteuren sind jedoch nicht rein in Bezug auf die Projekte und ihre Inhalte und Ziele zu verstehen. So treten wechselseitige organisationale Aushandlungen auf, die nicht nur zur Organisationsbildung und Formalisierung von *community*-Strukturen führen, sondern eine Informalisierung der NGO und ihrer Arbeitsweisen erfordern.

Die aufgeführten Arbeiten sind aufgrund mehrerer Aspekte für die vorliegende Untersuchung von Bedeutung. Zum einen richten sie den Blick auf die dynamischen und durchaus konfliktbehafteten organisationalen Prozesse zwischen den Akteuren der Entwicklungsprojekte, über welche eine Zusammenarbeit ermöglicht und inhaltlich ausgetragen werden. Zum andern wird die Bedeutung von Intermediären und ihrer Fähigkeiten hervorgehoben als Schnittstelle zwischen der Geberorganisation und den lokalen Gemeinden zu agieren. Nicht zuletzt ist hierbei von Interesse, dass die Zusammenarbeit Organisationsstrukturen erfordert, die jedoch nicht einseitig den *communities* durch eine Formalisierung ihrer Hilfestrukturen zugewiesen werden, sondern es sich dabei um einen wechselseitigen Prozess handelt, der auch eine organisationale Informalisierung der NGO erforderlich zu machen scheint.

7. Die vernachlässigte Perspektive auf Herstellungsprozesse

Der dargestellte Forschungsstand zu gemeindebasierten Projekten in der Entwicklungszusammenarbeit gibt wichtige Ansatzpunkte und beleuchtet eine Vielzahl von Aspekten, die für eine Sensibilisierung für die Untersuchung und Analyse der Zusammenarbeit zwischen der NGO und lokalen *communities* hilfreich sind.

Die besprochenen Arbeiten fokussieren unterschiedliche Thematiken. Zunächst habe ich Forschungsarbeiten zu Vorhaben der Unterstützung von Gemeindegruppen und der Optimierung des damit verbundenen Projektdesigns vorgestellt. Diese Arbeiten sind vor allem bei der Beschreibung der praktischen Arbeit der NGO sowie der Hilfeleistungen und Motivation der Gemeindeinitiativen selbst hilfreich wie auch hinsichtlich der innerhalb der Projektlogik vorzufindenden Probleme und Schwierigkeiten, insbesondere im Hinblick auf den Fluss von Ressourcen und die Gefahr der Übernahme oder Untergrabung gemeindeeigener Hilfestrukturen und -initiativen.

Die unter der Perspektive der Gouvernementalität angeführten, eher kritisch ansetzenden Arbeiten sind aufschlussreich im Hinblick auf die Analyse der den Projekten zugrunde liegenden Macht-, Regierungs- und Ordnungsmechanismen. Sie ermöglichen zudem eine Einbettung der Arbeit in den weiteren gesellschaftspolitischen Kontext. Darüber hinaus können sie zur Sensibilisierung der Analyse der damit verbundenen und vor Ort praktizierten Doppelrolle der Stärkung einerseits wie der Verantwortungszuschreibung an Gemeindegruppen andererseits herangezogen werden. Damit einhergehend wird durch diese Arbeiten der Blick auf den Einfluss der Arbeit der NGO auf das Verhältnis von Staat und Gemeindegruppen eröffnet.

A. Wagner, *Doing Grassroots,* DOI 10.1007/978-3-658-10623-2_7,

Daneben sind insbesondere die Arbeiten zu organisatorischen Aspekten der Zusammenarbeit von Bedeutung für die weitere Untersuchung. Hierbei sind die strategischen, technischen und organisationalen Aushandlungen, die zwischen den Akteuren stattfinden genauso von Interesse wie die Rolle von Intermediären und Maklern, die zwischen unterschiedlichen Kontexten und Deutungen vermitteln. Diese Aushandlungen sind insbesondere in Zusammenhang mit organisationsspezifischen Prozessen der Grenzarbeit und Verbreitung von Organisationen zu verstehen, die zentraler Gegenstand der vorliegenden Untersuchung sein werden. Insbesondere sind hier die beschriebenen Rollen und Mittel der Grenzbearbeitung und Strukturbildung, die eine Aushandlung zwischen den Akteuren erst ermöglichen und zwischen ihnen vermitteln, zu nennen. Letztlich sind auch Konzepte von (hybriden) Organisationen und organisationaler Zusammenarbeit hilfreich bei der Analyse gemeindebasierter Gruppen und ihrer Zusammenarbeit mit internationalen Nichtregierungsorganisationen.

Trotz der Vielfalt bereits vorliegender Forschungsergebnisse bleiben zentrale Fragen bestehen. So ist wenig darüber bekannt, wie genau Interaktionen zwischen Vertretenden von NGOs und *communities* im Hinblick auf gemeindebasierte Projekte ablaufen, wie der internationale Diskurs zur Förderung von Graswurzelorganisationen lokal vermittelt, umgesetzt und gemeinsam hergestellt wird, und welche organisatorischen Konsequenzen daraus resultieren. Ein vorrangiges Ziel der Arbeit ist es somit, Wissen über die praktische Umsetzung der Graswurzelidee in Projekten und die diesen zugrunde liegenden Rationalitäten und Aushandlungsprozesse zu erlangen. Die Analysen von auf der Mikroebene verorteten Prozessen können ferner zur gouvernementalistischen Machtanalyse beitragen und dabei auch Erkenntnisse für die praktische Entwicklungspraxis bringen. Primär geht es jedoch um die Beschreibung und Analyse des *doing grassroots*, also der Prozesse der Entwicklungspraktik einer inhaltlichen und organisatorischen Herstellung von gemeindebasierten Graswurzelorganisationen an der Schnittstelle zwischen internationaler NGO und lokalen *communities*.

Die Forschungsfrage nach der praktischen Zusammenarbeit zwischen der NGO und lokalen *communities* kann noch spezifiziert werden: So soll in der

Arbeit thematisiert werden, wie eine Zusammenarbeit zwischen der NGO und den *communities* möglich ist und von den Beteiligten gestaltet wird, wie in der Praxis *communities* und ›Kommunalität‹ gebildet und organisiert werden und welche Rolle die NGO bei der Verbreitung von Organisation als Form der Vergemeinschaftung übernimmt. Weiter ist danach zu fragen, welche Formen und Funktionen die Grenzarbeit und damit einhergehende Aushandlungsprozesse einnehmen, wie also Grenzen hinsichtlich der jeweiligen Aufgaben und Zuständigkeiten gezogen und gegebenenfalls verschoben werden. Das Verständnis, welches die NGO der Förderung der Gemeindegruppen zugrunde legt, ist darüber hinaus zu untersuchen.

Teil III: Erhebungsdesign

Im dritten Teil der Arbeit wird sowohl das Vorgehen der Datenerhebung zur Beantwortung der Forschungsfrage erläutert und kritisch reflektiert als auch auf die eingesetzten Auswertungs- und Analyseverfahren eingegangen. Nach einer einführenden Abgrenzung des Forschungsfeldes folgt eine Erläuterung des analytischen Forschungsfokus der Arbeit. Daran anschließend werden der Feldzugang sowie die Auswahl der Beobachtungsorte und -fälle besprochen. Ebenso wird der Verlauf der Feldaufenthalte geschildert und die Umsetzung der eingesetzten Methoden vor Ort thematisiert. Daraufhin werde ich das Vorgehen bei der Auswertung der Daten besprechen, um abschließend auf die, bei der Erhebung aufgetretenen Schwierigkeiten einzugehen und schließlich die Aussagekraft der Arbeit und ihre Ergebnisse (selbst-) kritisch zu reflektieren.

8. Ethnografie und die Konstruktion des Feldes

8.1 Ansatz und Untersuchungsfeld

Die Untersuchung der Zusammenarbeit zwischen NGO und *communities* in der Entwicklungszusammenarbeit basiert auf einer ethnografischen Herangehensweise. Diese setzt eine explorative Forschungshaltung dem zu beforschenden Feld gegenüber voraus und ist dadurch jenseits der bestehenden Vorannahmen möglichst offen für »das Unerwartete« (Spieß et al. 2011, S. 10) des Forschungsfeldes. Aufgrund dieser Haltung bietet der ethnografische Ansatz die Möglichkeit, unmittelbare Erfahrungen aus dem beforschten Feld in die Datenerhebung und Analyse aus einer ›dritten Perspektive‹ einfließen zu lassen (vgl. z. B. Lüders 2013; Flick 1995). Letztendlich waren auch internationale und interkulturelle Aspekte der Fragestellung ausschlaggebend für die Wahl eines möglichst offenen Forschungsdesigns, da standardisierte Verfahren in ihrer jeweiligen lokalen Auslegung möglicherweise zu Fehlschlüssen geführt hätten. So konnte ich den Forschungsfragen und dem Forschungsgegenstand weitestgehend gerecht werden (vgl. Lentz 1992).

Neben der Frage der forschungskonzeptionellen Vorgehensweise ist zu klären, was im vorliegenden Fall als das ethnografische ›Feld‹ verstanden wird. In der der Entwicklungsforschung wird die Entwicklungszusammenarbeit in ihrer Form als globale und lokale Alltagsrealität selbst als Gegenstand der Forschung gesehen, wobei nach diesem Ansatz nicht primär entwicklungspolitische Wirkungsanalysen verfolgt werden (vgl. Lachenmann 2011). So kommentieren Spieß et al. (2011):

> »Entwicklung« ist in der Komplexität seiner Erscheinungen – von den Projektaktivitäten in afrikanischen Dörfern hin zur Festlegung von Entwicklungsetats in Ministerien und

A. Wagner, *Doing Grassroots,* DOI 10.1007/978-3-658-10623-2_8,

> internationalen Organisationen, vom Bau eines Brunnens hin zur diskursiven Konstruktion eines Problems – eine soziale Tatsache. Und als solche ist sie ein potentieller Gegenstand empirischer ethnologischer Forschung, ja sogar von Feldforschung im klassischen Sinne – »dicht über dem Boden« (S. 16).

Entwicklung oder die »Entwicklungswelt« (Lachenmann 2011, S. 217) ist hier als »globalisiertes Aktionsfeld von translokalen epistemischen Communities« (ebd., S. 219) zu verstehen und dem folgend zu erforschen. Eine ähnliche Perspektive fordern auch Büschel / Speich (2009) zur Erforschung von »Entwicklungswelten«:

> Konkret werden entweder Diskursformationen oder Entwicklungsprojekte als Mikro-Räume globaler Vergesellschaftung zu untersuchen sein, in denen immer wieder aufs Neue Prozesse sozialer Reproduktion und kulturelle Repräsentationen aufgebracht und Identitäten von Kulturen und Expertise und des Helfens aufeinander bezogen, ausgehandelt und durchgesetzt worden sind (S. 22).

Bei einer solchen Erforschung der Entwicklungswelt sind mehrere erkenntnistheoretische Prämissen zu berücksichtigen. Nach Olivier de Sardan (1997) ist zum einen eine nicht-normative Herangehensweise von besonderer Bedeutung, da das Ziel nicht in einer ideologisch wertenden Forschung bestehen kann, sondern in der Erforschung und Analyse der sozialen Realität. Zudem ist das Feld der Entwicklung ein Aktionsraum verschiedenster Akteure, deren Interaktionen nicht als lineare Zusammenhänge betrachtet werden können, sondern als konfliktreiche Aushandlungsprozesse. Letztlich ist Entwicklung dort zu untersuchen, wo sie stattfindet. Hierbei sind insbesondere die Interaktionen zwischen Vertretenden der Geberorganisationen den Empfängern der Hilfeleistungen in die Forschung einzubeziehen (vgl. S. 42 ff.). Dem folgend wird im nächsten Abschnitt eine analytische Annäherung an das Feld unternommen.

8.2 Das Feld als Terrain

Interesse der vorliegenden Arbeit ist es, die Entwicklungswelt mit unterschiedlichen analytischen Ansätzen zu erfassen. Konzepte der sozialen Schnittstelle (vgl.

Long 1997; ders. 2001), der Projektarena (vgl. Bierschenk 1988; Bierschenk et al. 1997), das der Aushandlungszone (vgl. Rottenburg 2002) und das des *Blending Terrain*s (vgl. Wilkinson-Maposa / Fowler 2009) dienen als sensibilisierende Analyseperspektiven und werden als Lesarten der Entwicklungswelt herangezogen. Allen Konzepten ist dabei sowohl ein verräumlichender, interpretativer Analyserahmen für dynamische Aushandlungsprozesse zwischen den Akteuren der Entwicklungswelt gemein (Arena, Zone, Stelle und Terrain), als auch eine Forschungsperspektive, die entsprechend dem Forschungsinteresse auf die Analyse gemeinsamer Situationen und Interaktionen abzielt. So werden Austausch- und Aushandlungsbeziehungen zwischen den Akteuren als Raum gedacht, in dem variable, non-lineare Konstellationen in jeglicher Hinsicht auftreten können – sei dies in Bezug auf die strategische Gewinnung von Ressourcen, die Deutungshoheit oder auf organisationale Kommunikationsstrukturen. Trotz dieser Überschneidungen und den gegenseitigen Bezügen sind die spezifischen Foki der jeweiligen Modelle unterschiedlich gesetzt.

Mit seinem Konzept der sozialen Schnittstelle (*interface*) bezeichnet Long (1997)

> den kritischen Punkt, an dem zwischen verschiedenen sozialen Systemen, Feldern oder Ebenen der sozialen Ordnung aufgrund unterschiedlicher normativer Werte und sozialer Interessen mit hoher Wahrscheinlichkeit strukturelle Diskontinuitäten auftreten (S. 217 f.).

Die Schnittstelle ist damit nicht als Grenzlinie zwischen Akteuren eines Entwicklungsprojektes zu verstehen, sondern vielmehr als dynamischer und durchaus konfliktbehafteter Aushandlungsraum, der sich zwischen den verschiedenen Positionen und Akteuren aufspannt. So Long weiter:

> Der Begriff setzt voraus, daß irgendeine Art persönlicher Begegnung zwischen Einzelnen oder Gruppen stattfindet, die diese unterschiedlichen Interessen repräsentieren und die durch unterschiedliche Ressourcen unterstützt werden. Unterscheiden lassen sich die interagierenden Parteien oft in bezug [sic!] auf ihre Macht. Eine Untersuchung sozialer Schnittstellen sollte sich zum Ziel setzen, den dynamischen Charakter dieser Interaktionen herauszuarbeiten. Sie sollte auch zeigen, wie die Ziele, Auffassungen, Interessen und Beziehungen der beteiligten Parteien sich durch solche Interaktionen verändern können. Außerdem sollte erforscht werden, wie diese Interaktionen von den sich jenseits der

> konkreten Schnittstellensituation befindlichen Akteuren, Institutionen und Ressourcen beeinflußt werden und wie diese Interaktionen wiederum die Akteure, Institutionen und Ressourcen jenseits der Schnittstelle beeinflussen. Die Schnittstellenanalyse ist daher vor allem ein methodologisches Werkzeug für die Untersuchung von Verbindungsstrukturen und -prozessen und sollte sich nicht auf die Mikroebene der sozialen Schnittstelle beschränken (ebd., S. 218).

Auch wenn sich die Perspektive der Schnittstellenanalyse damit vor allem auf die Untersuchung lokaler Mikroprozesse richtet, werden die Wechselwirkungen mit globalen Strukturen und dem Diskurs-Wissen, die ihrerseits vor Ort in Praktiken umgesetzt werden, nicht außer Acht gelassen. So kommentiert Lachenmann (2011): »An diesen Schnittstellen finden Aushandlungsprozesse statt, in denen Lokalisierung produziert wird« (S. 219). Folglich ist es das Ziel der Schnittstellenanalyse, die Orte, Prozesse und sozialen Folgen zu betrachten, an welchen und durch welche Entwicklungsmaßnahmen implementiert werden. »Schnittstellen in Entwicklungsprozessen sind die kritischen Punkte, an denen ein Plan nicht nur durchgeführt, sondern auch ›transformiert‹ wird: er erlangt soziale Bedeutung, die in der ursprünglichen Planung nicht vorgesehen waren« (Long 1997, S. 219). Es ist demnach explizit die lokale Umsetzung der Entwicklungsvorhaben zu untersuchen.

Es werden aber nicht lediglich lokale Aushandlungen zwischen Akteuren beobachtet, sondern darin enthaltene und über das Lokale hinausreichende Kontexte berücksichtigt. Aus organisatorischer Sicht ist vor allem die erste Schlüsseldimension[24] der Schnittstellenanalyse für die Untersuchung der Verbindungsstrukturen zwischen den Akteuren von Interesse:

> Sie konzentriert sich mehr auf die Verbindungen, die sich zwischen den interagierenden Individuen oder Parteien bilden, als einfach auf deren individuelle Strategien. […] Fortgeführte Interaktion fördert natürlich die Entwicklung von Grenzen und gemeinsamen Erfahrungen, die die Interaktionen der Teilnehmer im Laufe der Zeit derart regulieren, daß die Schnittstelle selbst zu einer organisierten Einheit wird (ebd., S. 243).

24 Die von Long (1997) genannten Schlüsseldimensionen sind zusammengefasst 1. ein Fokus auf die Verbindungen zwischen Akteuren, 2. der Blick auf konflikterzeugende Akteure, 3. eine Herausbildung unterschiedlicher Weltauffassungen, 4. eine verzeitlichte Perspektive, 5. eine Berücksichtigung auch der Akteure, die jenseits der Schnittstelle stehen, 6. der Blick auf diejenigen Prozesse, über welche Interventionen von außen in die Welt der Betroffenen eindringen und sie verändern, und letztlich 7. die Berücksichtigung von Information über das Verhältnis von Staat und Bevölkerung.

Der Aushandlungsraum der Schnittstelle muss somit zuerst einmal organisatorisch etabliert werden, wodurch sich mit fortschreitender Projektlaufzeit das Verhältnis der Akteure zueinander zunehmend strukturell verfestigt.

Das Konzept der Projektarena und das Modell der Schnittstellenanalyse weisen starke Überschneidungen auf, insbesondere in ihrer Forderung nach prozess- und akteursorientierten Analysen. Jedoch zeichnet sich der von Bierschenk verwendete Arenaansatz durch den stärkeren Fokus auf die Strategien der am Entwicklungsprojekt beteiligten sozialen Gruppierungen und »das Spiel der Akteure« (Schönhuth 2005, S. 181) aus. Entgegen einer statischen Herangehensweise erscheint Bierschenk

> ein dynamisches Konzept von Interaktion von strategischen Gruppen plausibler für die Mikroanalyse von Projekten der Entwicklungshilfe. Die Projektimplementierung ist nicht die Durchführung eines einmal geplanten Programmes, sondern ein ständiger Verhandlungsprozeß. Begonnen werden muß also mit einer Analyse der am Projekt beteiligten Gruppen, ihrer Interessen, ihrer Handlungsziele und -rationalitäten und der ihnen zur Verfügung stehenden Ressourcen – mit einem Wort, ihrer jeweils eigenen *Projekte*. Ein wichtiger Aspekt dieses permanenten Aushandlungsprozesses bildet dabei die strategische Verwendung von sprachlichen Kategorien zur Problemdefinition und -lösung und zur Bezeichnung der dabei einzusetzenden Mittel und zu erreichenden Ziele (1988, S. 4).

Beim Arenakonzept handelt es sich folglich um einen Analyseansatz, der die Akteure und ihre Strategien in einem ›Ringen‹, um in der Metaphorik der Arena zu bleiben, um den Zugang zu den im Entwicklungsprojekt verfügbaren Ressourcen fokussiert. Spieß et al. (2011) zufolge können die akteurszentrierten Grundzüge des Konzeptes wie folgt gefasst werden:

> Diese Akteure treffen aber nicht nur einfach aufeinander, sie gruppieren sich um ein für sie vitales Interesse und werden damit in eine intensive, dauerhafte und wechselseitige Beziehung zueinander verwoben. Sowohl aufgrund der Vitalität des Interesses als auch aufgrund der Heterogenität der miteinander verwobenen Akteursgruppen sind die Arenen der Entwicklung gute Orte, um das kreative und strategische Handeln der Akteure und um soziale Prozesse im Allgemeinen zu untersuchen (S. 17).

Die Arena, die beteiligten Akteure, ihre Interessen, Strategien und Handlungen werden somit zum Untersuchungsgegenstand des Konzeptes. Diese Gegen-

standsbestimmung kennzeichnet zugleich den Hauptunterschied zum Schnittstellenansatz, wie Schönhuth (2005) zusammenfasst:

> Beim Arena-Begriff liegt die Betonung auf dem gemeinsamen ›Spiel‹ (bzw. dem Kampf um Einsätze und Preise). Der Schnittstellenansatz hebt dagegen auf die Tatsache ab, dass sich die sozialen Akteure in vieler Hinsicht unterscheiden (Werte, Interessen, Macht, Ressourcen). Das Konfliktpotential, das in beiden Konzepten bedeutsam ist, liegt folglich im Arena-Ansatz in der Konkurrenzsituation strukturell ähnlicher Partner, während es im Schnittstellenansatz im Interessenskonflikt strukturell unähnlicher sozialer Akteure liegt (S. 191).

Nach Rottenburg wird, ähnlich dem Schnittstellenansatz, die Aushandlungszone zwischen Entwicklungsakteuren durch eine organisationale Strukturierung von Repräsentanten zuerst einmal hergestellt. In dieser Zone sind darauf folgend eine Verständigung oder Aushandlungen der am Projekt beteiligten Akteure über die Entwicklungsprojekte nur mittels eines kulturell nicht diskreditierenden Metacodes als Rahmung des ›technischen Spiels‹ (vgl. Rottenburg 2002) in Form eigenständiger *»Übersetzungsregime«* (ders. 2001, S. 361) möglich. Dieses Modell bietet damit, ähnlich der Schnittstellenanalyse, sowohl ein Analyseinstrument für die organisationale Strukturierung des Zwischenraumes zwischen den an Entwicklungsprojekten beteiligten Akteuren an sich, als auch für deren kommunikatives ›Spiel‹ der Aushandlungsprozesse, ähnlich dem Ansatz der Projektarena. Im Unterschied dazu konzentriert sich der Ansatz von Rottenburg jedoch weniger auf die Strategien der Akteure selbst als auf die Konstitution der Regeln des ›Spiels‹ und verleiht dem Aushandlungskonzept »eine die Wirkung von Kultur stark unterstreichende Wendung« (Schönhuth 2005, S. 30).

Das Analysemodel des *Blending Terrain* nach Wilkinson-Maposa / Fowler (2009) konzentriert sich, anders als die eben genannten Modelle, vielmehr auf organisationale Mischformen, die aus der Kooperation zwischen vertikalen (z. B. NGO oder Staat) und horizontalen, gemeindebasierten Hilfestrukturen (z. B. Nachbarschaftshilfen) hervorgehen. Das *Blending Terrain* ist dabei im übertragenen Sinn als Varianzraum organisationaler Ausprägungen zu verstehen, in dem sich horizontal und vertikal organisierte Hilfestrukturen durchdringen. Aus organisationaler Sicht werden somit gemeindebasierte Entwicklungsprojekte

durch die Zusammenarbeit zwischen den verschiedenen Hilfeformen in diesem *Terrain* verortet. Hierbei sind vor allem die von Wilkinson-Maposa / Fowler so benannten *pull*-Mechanismen von Bedeutung, welche die Kooperationen während der Aushandlungsprozesse in die jeweils entgegengesetzte Richtung ziehen – sowohl auf die Seite der sozialen Sicherungsnetze der Gemeinden als auch auf die der Hilfsorganisationen. Zu fragen ist hierbei, wie sich diese organisationsspezifischen Veränderungen bemerkbar machen, wie sie im Feld um- und eingesetzt werden und wie die Akteure mit den daraus resultierenden Anforderungen umgehen sowie welche Wirkungsmechanismen diesen zugrunde liegen.

Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass das Modell der Projektarena speziell auf die Untersuchung von Konflikten und Strategien der Vorteilnahme zwischen den an Entwicklungsprojekten beteiligten Akteuren abzielt, das Konzept der sozialen Schnittstelle primär die Erfassung und Analyse von Interaktions-, Kommunikations- und Austauschprozessen zwischen unterschiedlichen Akteuren untersucht und Rottenburgs Konzept der Aushandlungszone dagegen primär die Wirkung von Kultur und die Tabuisierung von Diskreditierung zwischen den Beteiligten mittels einer verbindenden Sprache in Entwicklungsprojekten fokussiert.[25] Der Ansatz des *Blending Terrain* konzentriert sich demgegenüber auf die Analyse der organisationsstrukturellen Folgen der Zusammenarbeit.

Den hier kurz vorgestellten Ansätzen folgend, geht die Untersuchung vom analytischen Grundverständnis eines Zwischenraumes zwischen den Akteuren eines Entwicklungsprojektes aus und fokussiert auf den Ausschnitt, in dem die Projekte selbst, beziehungsweise die dafür notwendigen Maßnahmen und Bedingungen, in einem dynamischen und andauernden Prozess zwischen den Akteuren ausgehandelt werden. Die vorgestellten Konzepte werden je nach Ausrichtung als Sensibilisierung auf die Herstellung und das organisationale Management dieses Raums und der darin stattfindenden Kommunikation über Diskontinuitäten hinweg betrachtet. Zudem sind die Kommunikations- und Aushandlungspraktiken innerhalb dieses analytischen Raums im Fokus der Untersuchung wie

25 für einen Überblick zu den drei genannten Modellen vgl. Schönhuth (2005).

auch die jeweiligen Strategien der Vorteilnahme und die vermeintlichen Intentionen der Akteure. Schließlich untersucht die vorliegende Studie die Auswirkungen der Zusammenarbeit und Aushandlungsprozesse auf Organisationsstrukturen und die Formen der Hilfe.

8.3 Forschungsfokus und Gegenstandsbestimmung

Aufbauend auf die besprochenen Analysekonzepte liegt der Hauptfokus der Arbeit auf der Untersuchung der Organisation von Aushandlungs- und Kommunikationsstrukturen, den Aushandlungspraktiken innerhalb des jeweiligen Aushandlungsraums, den Strategien und Intentionen im Zusammenspiel der Akteure und der Auswirkungen der Zusammenarbeit und Aushandlungsprozesse auf die Organisationsstrukturen und Formen der Hilfe. So ging es bei der Erforschung des Feldes speziell

> um Interaktions- und Aushandlungsprozesse sowie um Handlungsmodi, über die ein Verständnis sozialer Phänomene und sozialen Wandels angestrebt wird, bei gleichzeitiger Beachtung von Strukturbildungsprozessen und institutionellen Arrangements auf verschiedenen Handlungs- und Institutionalisierungsebenen (Lachenmann 2011, S. 225).

Der Blick der vorliegenden Arbeit richtet sich damit auf die Entwicklungspraktik und die damit verbundenen Strukturen. Dabei werden strategische Elemente der Akteure und das organisationale Schnittstellenmanagement berücksichtigt. Untersucht werden also »Konzepte, Konstellationen, Institutionen und Praktiken, dort, wo sie entwickelt wurden, in ihrer Anwendung vor Ort und vor allem in ihrer gegenseitigen Verflechtung« (Büschel / Speich 2009, S. 9). Dem folgend wurde Wert darauf gelegt, die Perspektive der Handelnden zu berücksichtigen und entsprechend dem Anspruch der ethnografischen Feldforschung »vor allem die Perspektiven der Teilnehmer, ihre Wissensbestände und -formen, ihre Interaktionen, Praktiken und Diskurse« (Lüders 2013, S. 390) zu untersuchen. Neben der generellen Fokussierung auf den Forschungsgegenstand folgte die Untersuchung einer prozesshaften Verengung des Forschungsfokus von allgemeineren

Beobachtungen hin zur konkreten Thematisierung von als wesentlich erachteten Situationen, Prozessen und Handlungen (vgl. Flick 1995, S. 158).

In Anbetracht der hier vorgestellten Akteursperspektive ist anzumerken, dass die *community* hierbei nicht im Sinne einer klassischen Einheit der ethnografischen Untersuchung zu verstehen ist. Wie Macdonald (2011) kommentiert, geriet der Begriff der Gemeinde (beziehungsweise *community*) in der akademischen Diskussion in die Kritik, so dass er letztlich nur noch in Anführungszeichen in wissenschaftlichen Arbeiten verwendet wird. Er sei zu romantisierend und nostalgisch auf eine Vormoderne verweisend, abgeschlossen, vereinheitlichend und funktionalistisch; er stehe zu stark im Kontrast zum Begriff der Gesellschaft. Demgegenüber werden in der Diskussion Begriffe wie *site*, *location*, *locality* und *network* bevorzugt und als wertfrei erachtete Verortungsbegriffe herangezogen (vgl. S. 33 f.). Dennoch ist zu berücksichtigen, dass das Konzept der *community* im Feld durchaus genutzt wird und dabei von großer Bedeutung für die Akteure zu sein scheint: »community was, in fact, a concept that mattered to people, and that mattered quite deeply« (ebd., S. 36). Gegenüber dem *community*-Begriff gelte daher vielmehr »to track its uses, see how it is deployed in practice, what work it is made to do and what contests erupt over it« (ebd.).

Weder die Gemeinden noch die NGO werden hierbei als Entitäten verstanden, auch wenn dies innerhalb der Entwicklungswelt so praktiziert wird. »Die Einsicht in die faktische Vernetzung dieser eben nur scheinbar isolierten Einheiten mit ihrer Umgebung macht aber eine eindeutige Grenzziehung unmöglich« (Wolff 2013a, S. 338). Das Feld an sich ist gerade nicht die Gemeinde als abgeschlossene und homogene Einheit, sondern eine der vielen Schnittstellen, über welche ›die Gemeinde‹ beziehungsweise ›*the community*‹ mit ihrer Außenwelt in Kontakt steht. Gleiches gilt ebenfalls für die Nichtregierungsorganisation, in der vorrangig die Abteilung, welche mit der Kommunikation in diesem Aushandlungsraum mit den Gemeinden betraut ist, intensiv, aber nicht exklusiv betrachtet wird. Nach Aldrich / Herker (1977) gilt es somit bei der Untersuchung von interorganisationaler Kooperation nicht ausschließlich auf die Formalstruktur zu achten, sondern auch die Einflüsse der Interaktionen auf die *boundary roles* mit zu berücksichtigen. Dadurch musste im Feld einerseits ein Zugang zur »*eigenen*

Fiktion« (Wolff 2013a, S. 338) der Situationen innerhalb der Entwicklungswelt geschaffen werden, andererseits galt es den darin verorteten Aushandlungsraum und daran beteiligte Akteure vor Ort zu identifizieren.

Konkret habe ich während der Erhebung im Feld ein explorativen Beobachtungsmodus gewählt und gleichzeitig gezielt nach Situationen gesucht, in denen Mitarbeitende der NGO mit Mitgliedern der *communities* in Kontakt traten, um soziale Interaktionen an den organisationalen Schnittstellen zwischen den Akteuren zu erfassen. Ebenso wurden in Gesprächen mit NGO-Mitarbeitenden und Gemeindemitgliedern besonders die Geschichten oder Narrative der gemeinsamen Projektgeschichte erfragt, die Modalitäten der Projekte thematisiert und Einschätzungen der Befragten berücksichtigt. Die organisationalen und sozialen Schnittstellen wurden dabei nicht ausschließlich in ihrer Form als personengebundene Interaktionen zwischen NGO und Gemeindegruppenmitgliedern gefasst, sondern darüber hinaus in den Materialien zur Anleitung von NGO-Mitarbeitenden hinsichtlich des Umgangs mit Gemeindegruppen verortet. Außerdem wurden kommunikative Schnittstellen zwischen den Organisationsformen untersucht, ebenfalls in Hinblick auf die Außenkommunikation der NGO gegenüber ihren Geldgebern. Die Schnittstelle wurde somit nicht lediglich in Interaktionen lokalisiert, sondern ebenfalls in den Dokumenten und Büros sowie in den Beschreibungen der Mitarbeitenden der NGO und den Schilderungen der Gemeindemitglieder verortet.

In diesem Sinne handelt es sich bei der vorliegenden Untersuchung um eine »fokussierte Ethnografie« (Knoblauch 2001; ders. 2005). Der Begriff der Fokussierung meint dabei »die Konzentration auf bestimmte Aspekte von Feldern« (ders. 2001, S. 126). Es wird also nicht das Feld an sich untersucht, sondern ein Ausschnitt des Feldes oder bestimmte Aspekte, die im Feld auffindbar sind. So Knoblauch:

> Weil die Bestimmung der Grenzen Gegenstand der Untersuchung ist, kann man herkömmliche Ethnographien *offen* nennen. Sie zielen in der Regel auf die umfassende Erfassung eines sozialen Feldes, das sie im Verlauf der Erhebung bestimmt. Dagegen beziehen sich fokussierte Ethnographien nicht auf ein ganzes soziales Feld im Sinne einer sozialen Gruppe, Institution oder Organisation, das sich durch besondere Grenzen von anderen Feldern unterscheidet. Unabhängig von der Art der Aufzeichnungen konzentriert

> sich diese Art der Ethnographie vielmehr auf einen bestimmten Ausschnitt eines sozialen Feldes. Es sind also nicht soziale Gruppen, Organisationen, Gemeinden und andere Einheiten, die auch in ihrem Selbstverständnis eigene Felder darstellen. Weil sie sich auf Ausschnitte aus solchen Felder [sic!] konzentriert, soll sie auch als fokussierte Ethnographie bezeichnet werden. […] Die fokussierte Ethnographie beruht nur am Rande auf den subjektiven Erfahrungen und deren literarisierten Fassungen. Vielmehr hat sie es meistens mit der Analyse von *Strukturen und Mustern von Interaktion, Kommunikation und Situationen* zu tun […] (ebd., S. 132).

Der Fokus lag auf der Praktik der Graswurzelarbeit und hierbei insbesondere auf den Prozessen der transorganisationalen Kommunikation sowie der Aushandlungs- und Grenzarbeit. Dabei wurden Fall- und Verlaufserzählungen, Berichte, Ereignis- und Situationsbeschreibungen sowie Begegnungen zwischen NGO-Mitarbeitenden und Gemeindemitgliedern, aber auch eine Fokussierung auf von Grenzziehungsprozessen über Zuschreibungen, Identitätskonstruktionen und Abgrenzungen als hilfreich erachtet und zur Interpretation und Analyse herangezogen. Gegenstand der Untersuchung waren entsprechend insbesondere *cases, trajectories, accounts* und *encounters* (vgl. Lachenmann 2011, S. 226).

Dabei wurden die Akteure nicht nur im Sinne einer Positionsanalyse unterschiedlicher Stakeholder eines Projektes und ihrer strategischen Ziele untersucht. Vielmehr galt es die Arbeitspraxis der NGO zu beforschen, um die Frage nach der praktischen Umsetzung und den zugrunde liegenden Ansichten bei der Gemeindeförderung beantworten zu können. Es sollte sich dabei allerdings keinesfalls um eine Evaluation der Umsetzung von Entwicklungsvorhaben beziehungsweise von »Vorhaben geplanten sozialen Wandels« (ebd., S. 217) in Form eines Abgleiches von Ist- und Soll-Zustand handeln, sondern um die Erforschung alltäglicher sozialer Interaktionen, Handlungen und Praktiken und der ihnen zugrunde liegenden Rationalitäten. Die Arbeit untersucht also Aspekte der Entwicklungspraxis, zielt aber nicht in erster Linie auf die »Produktion von Veränderungswissen ab« (ebd., S. 218). Das Ziel ist es vielmehr Wissen über die praktische Zusammenarbeit zwischen der NGO und den Gemeinden zu erlangen.

Das *doing grassroots* wird somit als Praktik verstanden, die an der Schnittstelle zwischen NGO und Gemeinden sichtbar wird. Unter *doing grassroots* soll der gemeinsame Herstellungsprozess von Graswurzelprojekten im Sinne eines »doing things together« (Becker 1986) verstanden werden. Das heißt eine Praxis,

die sich in sozialen Interaktionen im Aushandlungsraum zwischen Mitarbeitenden der NGO und den Mitgliedern lokaler Gemeinden ebenso zeigt, wie die ihr zugrunde liegende Rationalität in den Dokumenten der NGO und deren Technologien sowie in Gesprächen mit Mitarbeitenden und Gemeindemitgliedern hervortritt. Das vorrangige Ziel der Arbeit ist es, mittels einer interaktionistischen Akteursperspektive, die Ideen, Konzepte und Strukturen berücksichtigt, Wissen über die praktische Umsetzung von Graswurzelprojekten und die dahinter verorteten Rationalitäten zu erlangen. Es geht damit um die objektive Beschreibung der Prozesse der Entwicklungspraktik an der Schnittstelle zwischen internationaler NGO und lokalen Gemeinden.

9. Erhebung und Auswertung

9.1 Feldzugang

Der Feldzugang wurde durch eine Kooperation mit der Forschungsabteilung der in Deutschland befindlichen Niederlassung eines großen international tätigen Kinderhilfswerks ermöglicht. Einer der Arbeitsschwerpunkte dieses Kinderhilfswerkes ist eine auf Patenschaften basierende Zusammenarbeit mit Gemeindegruppen. Weiterhin ist die NGO seit mehreren Jahren in zahlreichen Kooperationen mit Gemeindegruppen aktiv, insbesondere in Subsahara-Afrika. Die Arbeit dieser NGO erschien somit als geeignetes Fallbeispiel für die Untersuchung der Fragestellung.

Nach einer Kontaktaufnahme mit dem deutschen Organisationszweig des Kinderhilfswerkes wurden bei einem ersten Treffen Modalitäten des möglichen Feldzugangs besprochen. Hierzu gehörten insbesondere die Klärung des Forschungsfokus, des Forschungsdesigns und die Finanzierung des Aufenthalts durch die Universität Hildesheim. Daneben wurde die Wahl des Ziellandes diskutiert. Das Zielland sollte ein Land mit hoher HIV-Prävalenz und damit verbunden hohen Raten an AIDS-bedingten Waisenkindern sein. Gleichzeitig sollte das Zielland auch durch ein positives politisches Klima charakterisiert sein, um sicherzustellen, dass die Forschung in einer offenen und kooperationsbereiten Rahmung stattfinden konnte und darüber hinaus nicht die Arbeit der NGO und ihrer Partner vor Ort belastet oder gar gefährdet wäre. Als Grundvoraussetzung für einen Feldaufenthalt wurde außerdem ein kulturell sensibles Studiendesign vereinbart sowie die Vereinbarung getroffen, dass die Forschung die Arbeit der Organisation nicht beeinträchtigen oder Kosten verursachen wird.

A. Wagner, *Doing Grassroots,* DOI 10.1007/978-3-658-10623-2_9,

Der Zugang zum Feld gestaltete sich aufgrund der Offenheit und Bereitschaft der angesprochenen Organisationsstelle im Sinne einer »Forschungszugangs-Steuerungsagentur« (Wolff 2013a, S. 339) als relativ einfach. Die zuständigen Mitarbeitenden der NGO waren in diesem Fall also keinesfalls »Forschungs*verhinderer«* (ebd.). Das Entgegenkommen der NGO wurde von den Mitarbeitenden mit dem Interesse, die Ergebnisse selbst nutzen und Transparenz schaffen zu wollen begründet. Die NGO nahm im Hinblick auf den Feldzugang lediglich Einfluss auf die Auswahl des Ziellandes sowie hinsichtlich der möglichen Besuche von Gemeindegruppen vor Ort. Erste Einblicke in die Organisationsstruktur der NGO und ihrer Arbeitsweise konnten bereits durch einführende Gespräche mit Mitarbeitenden in Deutschland erlangt werden. Unmittelbar im Anschluss an diese Erhebung im Rahmen des Dissertationsprojektes habe ich einen kurzen Bericht über den Ablauf des Feldaufenthaltes und die Eindrücke zu den besuchten Projekten als Rückmeldung für die NGO verfasst.

Infolge dieses ersten Forschungsaufenthaltes ergab sich die Gelegenheit, als Gutachter für die NGO einen Review des Projektmodells der NGO anzufertigen. Es eröffnete sich somit die Möglichkeit, in einem zweiten Feldaufenthalt als Berater der NGO einen anderen Zugang zum Forschungsfeld zu erhalten. Dieser weitere Forschungsaufenthalt hat zugleich als zweite Feldphase zum Erkenntnisgewinn beigetragen. Aufgrund der hohen Arbeitsbelastung durch die Beratertätigkeit und des anders gelagerten Erkenntnisinteresses konnten der Feldaufenthalt sowie die Ergebnisse jedoch nur mit Einschränkungen für das Forschungsprojekt genutzt werden. Die NGO übernahm hierfür die Kosten und die Organisation für Flüge, Transport und Unterkunft. Abgesehen von Spesenzuschüssen wurde auf ein Honorar verzichtet. Im Anschluss an diesen Feldaufenthalt habe ich einen umfassenden Bericht über das Gemeindeprojektmodell der NGO verfasst und der NGO zum internen Gebrauch zur Verfügung gestellt.

9.2 Feldaufenthalte, Erhebung und Sample

Vor jedem Feldaufenthalt muss das Untersuchungsfeld notwendigerweise zuerst einmal an sich »nach räumlichen und zeitlichen Kriterien« (Beer, S. 11) konstruiert und definiert werden. Hierfür hätte sich zur Untersuchung der Praktiken der Graswurzelarbeit die Möglichkeit geboten, das gesamte Kontinuum von den Spendern über die Hilfsorganisation hin zu den Empfängern von Hilfe zu verfolgen und an den unterschiedlichen Orten, also »multi-sited« (Marcus 1995), zu untersuchen und so »translokale Analysen« (Lachenmann 2011, S. 226) anzufertigen.[26] Das Ziel der Forschung war es allerdings insbesondere die Praktiken an den organisationalen Schnittstellen, also an und in den Gemeinden vor Ort zu erforschen. Ziel dabei war es nicht *multi-sited* im Sinne einer folgenden Ethnografie nach Marcus (1995), sondern einer fokussierten Kontrastierung verschiedener, ähnlicher *sites* oder *settings* eines Feldes vorzugehen, um die wesentlichen Elemente und die typischen Muster und Strukturen zu erfassen. Anstelle eines längeren Aufenthaltes an einem Ort wurde eine Vielzahl von Schnittstellen ›multi-lokal‹ untersucht. Damit wurde ein gesättigtes Sample verschiedener Projektkonstellationen angestrebt, um über eine Vergleichsmöglichkeit kontrastiver Fälle das Wesentliche oder den Kern aller Settings zur Erlangung generalisierbarer Ergebnisse in den Blick zu nehmen. Dieses Vorgehen ist in zwei Aspekten begründet. Zum einen konnten somit unterschiedliche Länder und Arbeitsweisen berücksichtigt werden, zum anderen, und dieser Punkt ist wohl noch wichtiger, haben sich die damit in die Untersuchung aufgenommenen Gemeindeprojekte in verschiedenen Stadien der Projektarbeit befunden. Dadurch war es möglich, die Prozesshaftigkeit der Gemeindearbeit zu erfassen, wie auch die Veränderungen der Projektansätze der letzten Jahre zu berücksichtigen.

Wie eingangs erwähnt, habe ich für die Erhebung insgesamt zwei Feldaufenthalte durchgeführt. Der erste Feldaufenthalt konnte im Rahmen des Dis-

26 Macdonald (2011) bemerkt hierzu jedoch, dass Feldforschung immer schon an mehreren Orten stattgefunden hat und die Versuche »ex-sited: to get out of place« (S. 29) und das Verfolgen von Ideen, Akteuren und Objekten zu Befürchtungen eines Verlusts an Tiefe geführt haben und zudem die Bedeutung des Ortes oder der Lokalität verdeutlichten.

sertationsprojektes für etwa sieben Wochen in Sambia umgesetzt werden. Der zweite Feldaufenthalt für die Erstellung des Gutachtens wurde für jeweils zwei Wochen in Sambia, Äthiopien, Kenia, Uganda und Mosambik durchgeführt. Die Länderauswahl für die erste Erhebung für diese Arbeit fiel auf Sambia, da hier einerseits von der NGO eine politisch und sicherheitsbezogen günstige Situation gesehen wurde, andererseits aber auch Mitarbeitende der NGO vor Ort waren, die das eingesetzte Gemeindeprojektmodell (mit-)entworfen haben und dadurch als erfahrene Ansprechpersonen zur Verfügung standen. Zudem wurden in Sambia als einem der ersten Länder Pilotprojekte mit diesem Modell durchgeführt, wodurch es über die Gemeindeprojekte mit der längsten Laufzeit verfügte. Darüber hinaus liefen dort zum Zeitpunkt der Erhebung weitere Pilotprojekte zu neuen Projektansätzen, die somit in das Erhebungssample einfließen konnten. Für den zweiten Feldaufenthalt (im Rahmen der Erhebungen zur Gutachtenerstellung) hat die NGO die Auswahl der Länder getroffen. Die Auswahl von Sambia, Mosambik, Uganda, Kenia und Äthiopien wurde damit begründet, dass der Reviewprozess auf eine fünf Jahre zuvor angefertigte Studie aufbauen sollte, die in vier dieser fünf Länder durchgeführt worden war. Aufgrund des Interesses der NGO ist zu diesen vier Ländern mit Kenia ein Land hinzugekommen, in dem die Partnerstrukturen in den Gemeinden im staatlichen Aufgabenbereich liegen.

Vor Ort musste die Frage geklärt werden, wo sich das Feld und damit die Schnittstelle zwischen den Akteuren denn letztlich befindet und konkret verortet wird – also wo und in welchen Situationen und Settings Interaktionen zwischen den Akteuren des Feldes beobachtbar werden. Es galt somit zu klären, ob die dafür relevanten Interaktionen ausschließlich vor Ort, bei persönlichen Treffen in den Dörfern oder auch in anderer Form stattfinden, beispielsweise schriftlich oder in den Büros der NGO. Zugleich galt es zu klären, in welchen Rahmungen Interaktionen gefasst werden können, wie etwa in Workshops, Planungstreffen oder Trainings, und wo Schnittstellen aufblitzen, beispielsweise in Sitzungen der Mitarbeitenden der NGO. Und so fanden Beobachtungen sowohl in den Büros der NGO, während der Autofahrten sowie zur Zeit der Besuche in den Gemeinden und verschiedenen Trainings und Treffen statt, wovon insbesondere drei spezifische und länger bestehende Settings kurz Erwähnung finden sollen, die

sich als zentral oder vielmehr als besonders ›dicht‹ herausgestellt haben. Zum einen war es möglich, an einem mehrtägigen Workshops für Gemeindearbeiterinnen und -arbeiter der NGO zur Organisationsbildung in *communities*, inklusive praktischer Umsetzung in einer Gemeinde, teilzunehmen. Des Weiteren waren ein Besuch und eine Teilnahme an einem zweitägigen Workshop zur Ausbildung von Gemeindemitgliedern im Umgang mit einem Monitoringbogen möglich. Weiterhin war die Gelegenheit einer Teilnahme an einem mehrtägigen Workshop für leitende Gemeindearbeiterinnen und -arbeiter der NGO gegeben. Es handelte sich hierbei um relativ ›explizite‹ Settings, in denen die hier geltenden Regeln, Bilder und Prozesserwartungen relativ deutlich formuliert wurden.

Für beide Feldaufenthalte wurde die Auswahl der zu besuchenden Gemeinden im Hinblick darauf vorgenommen, möglichst kontrastreiche Fälle in das Sample aufzunehmen. Als Gesichtspunkte für die Kontrastierung der Fälle galten die Dauer der bereits absolvierten Projektlaufzeit, die angewandten Projektmodelle, der Modus der Zusammenarbeit mit den staatlichen Strukturen und die subjektive Einschätzung der Mitarbeitenden der NGO hinsichtlich gut und weniger gut laufenden Projekten. Es befanden sich somit Gemeindegruppen mit im Untersuchungssample, die schon auf eine jahrelange gemeinsame Projektgeschichte mit der NGO zurückblicken konnten und teilweise unmittelbar vor Ende der Projektlaufzeit standen, aber auch Gemeindegruppen, die erst kürzlich die Projektarbeit aufgenommen haben. Schließlich muss erwähnt werden, dass bei der Auswahl der Gemeindegruppen eine gewisse Willkür und Opportunität mitgewirkt haben, da die Entscheidung zumindest im Verlauf der ersten Feldphase von den gegebenen logistischen Möglichkeiten und den zeitlichen Verfügbarkeiten abhängig gemacht werden musste.

Während der Aufenthalte in nationalen, regionalen und lokalen Büros der NGO konnten mit verschiedenen Mitarbeitenden der NGO jeweils mehrere Gemeindeprojekte besucht werden. Dabei war es im Rahmen der beiden Feldaufenthalte möglich, insgesamt 22 Interviews mit Expertinnen und Experten und 66 Gruppendiskussionen und -interviews in 31 Gemeinden durchzuführen. Es ist allerdings darauf hinzuweisen, dass es hierbei deutliche Unterschiede hinsichtlich der beiden Feldaufenthalte gab. Im Zuge des Feldaufenthaltes für das Dis-

sertationsprojekt habe ich neun Interviews und 12 Gruppendiskussionen durchgeführt. Diese Erhebungen fanden nahezu ausschließlich mit Mitarbeitenden der NGO und Mitgliedern von Gemeindegruppenkommittes statt. Im Rahmen der Gutachterstudie konnten im Rahmen von 13 Interviews und 54 Gruppendiskussionen deutlich mehr Gemeindegruppen befragt werden. Zudem befanden sich darunter auf Wunsch der NGO deutlich mehr Gruppen von Hausbesuchenden der Gemeindeorganisationen, Kindern und Jugendlichen sowie deren Familienangehörigen, die überwiegend separat von den Gemeindeorganisationen befragt werden konnten. Darüber hinaus waren im Rahmen des Gutachtens Interviews und Gruppendiskussionen mit staatlichen Angestellten möglich, die im ersten Feldaufenthalt nicht zustande kamen.

9.3 Methoden

Die Ethnografie ist methodologisch grundsätzlich als Forschungshaltung und Triangulation verschiedener Einzelmethoden zu verstehen. Entgegen einer eher passiven Forscherrolle und einer primär methodenorientierten Erhebung verfolgt sie primär die Einbringung der Forschenden in das Feld, um mittels eines flexiblen und gegenstandsangemessenen Einsatzes von Methoden Daten zu gewinnen (vgl. z. B. Flick 1995, S. 157-168; Lüders 2013, S. 393 ff.). Der ethnografischen Forschungshaltung entsprechend wurden als Methoden insbesondere die teilnehmende Beobachtung und ethnografische Interviews entsprechend der gegebenen Möglichkeiten eingesetzt, aber auch Gruppendiskussionen und -interviews sowie Interviews mit Expertinnen und Experten und Artefaktanalysen. Aufbauend auf dem Forschungsstand und angesichts der Fragestellung wurden zwei grundlegende analytische Herangehensweisen gewählt, die unter sich Schnittmengen und Verbindungen ausweisen. Zum einen wurde der Blick auf die Interaktionen und Handlungen an den Schnittstellen zwischen den Akteuren

genauer gesagt der NGO und den Gemeindegruppen gerichtet.[27] Neben diesem Blick auf den analytischen Raum wurden zum anderen die Narrative der Entwicklungspartner hinsichtlich der Verlaufsbeschreibungen der Projekte untersucht, um den zeitlichen Verlauf und die rückblickende Deutung zu erfassen sowie die subjektiven Sinn- und Wahrnehmungskonstruktionen zu erarbeiten. Für einen Überblick und zur Transparenz des Vorgehens werden im Folgenden die eingesetzten Einzelmethoden und die damit in Zusammenhang stehenden Forscherrollen und Einschränkungen separat besprochen, auch wenn sie faktisch im Feld nicht vollständig trennscharf angewandt wurden. Zudem wird auf die Rolle der Sprache und die Dokumentation während der Erhebung eingegangen.

9.3.1 Teilnehmende Beobachtung und Rollen im Feld

Teilnehmende Beobachtungen (vgl. Spradley 1980; Lüders 2013) wurden mit einem Fokus auf Interaktionen zwischen Vertretenden der NGO und Gemeindegruppen wie auch bei der Teilnahme an Workshops und Diskussionsrunden von Mitarbeitenden der NGO sowie in den nationalen und lokalen Büros als Strukturen des Schnittstellenmanagements durchgeführt. Beobachtungssituationen von Interaktionen mit Gemeindegruppen waren oft von Gesprächsanlässen gerahmt. Es wurden also durch die Mitarbeitenden der NGO Gesprächstermine mit den Gemeindegruppen vereinbart, deren Setting und Verlauf dann Gegenstand der Beobachtung waren. Solche Situationen waren, wenn möglich, in die Arbeit der Mitarbeitenden der NGO eingebettet, wie etwa während der Durchführung von Trainings oder bei der Übergabe von Unterlagen oder Materialien. Beim ersten Feldaufenthalt war es mir darüber hinaus möglich, eine Ausbildung als Gemeindegruppentrainer zu absolvieren und aktiv an einer Trainingsmaßnahme teilzunehmen. Meine dabei gesammelten Erfahrungen und die Eindrücke aus der Arbeit als Gutachter boten so zudem die Möglichkeit der Selbstbeobachtung.

27 Selbstverständlich sind die Dorfgemeinschaften keine homogenen Akteure; aus der Perspektive der organisationalen Praxis der NGO können sie in der Alltagspraxis aber durchaus als solche adressiert werden (vgl. hierzu z. B. Macdonald 2011).

Abhängig von der Art der Feldaufenthalte standen mir verschiedene Beobachter- und Teilnehmerrollen zur Verfügung, die situativ variabel gedeutet werden konnten. Im Verlauf des ersten Feldaufenthalts war dies die Rolle des Doktoranden oder Studenten, also die eines Lernenden, der als eine Art Praktikant bei der Arbeit ›mitläuft‹, dem Dinge gezeigt und erklärt werden und der aufgrund seiner Außenperspektive auch »›naive‹ Fragen« (Wolff 2013a, S. 347) zum besseren Verständnis stellen kann. Beim zweiten Feldaufenthalt galt es in der Rolle des Beraters eine aktivere Funktion einzunehmen. Dadurch war es zwar einerseits nicht mehr so gut möglich, neben dem Beraterauftrag auf die eigentlichen Forschungsfragen einzugehen, andererseits wurden dadurch jedoch neue Perspektiven eröffnet, die zuvor so nicht gegeben waren, zum Beispiel durch den Zugang zu staatlichen Einrichtungen und Angestellten.

Die verschiedenen Rollen im Feld als Nachwuchsforscher und als Gutachter der NGO müssen an dieser Stelle sicherlich eigens reflektiert werden. Nach Mosse / Lewis (2006)[28] bestehen drei Arten von Entwicklungsethnografien: die der aktionsbezogenen oder instrumentellen, die der kritisch-dekonstruierenden sowie die der interaktions- und akteursbezogenen Forschung. Eine eindeutige Zuordnung ist aufgrund der unterschiedlichen Rollen im Feld nicht unmittelbar ersichtlich. So handelte es sich beim ersten Feldaufenthalt schwerpunktmäßig um interaktionsbezogene Forschung, während in der zweiten Feldphase aufgrund der Beraterfunktion die aktionsbezogene oder instrumentelle Forschung im Vordergrund stand. Die Ergebnisse aus dem Beratungsauftrag wurden allerdings nicht unmittelbar in die vorliegende Arbeit übernommen, sondern vielmehr als Reflexionsfolie zum besseren Verständnis der Projektarbeit der NGO und der Gemeindegruppen genutzt. Zudem wurden im Rahmen des Feldaufenthalts als Berater Materialien gesammelt, die durchaus für die Interaktionsanalyse genutzt werden konnten. Der zweite Feldaufenthalt und die Rollen des Gutachters und Trainers habe ich dazu genutzt, um einen vertieften Einblick in das Feld zu erlangen. Weiterhin hat die Rollenübernahme die Selbsterfahrung aus der Perspektive institutionalisierter Akteure im Feld ermöglicht. Damit war es möglich

28 Vgl. hierzu auch Campregher (2008).

die »Lebenswelt« (Honer 1993) eines aktiven Teilnehmers dieser Welt aus der (partiellen) Innenperspektive zu erfahren, wodurch ein besseres Verständnis der Dilemmata, Schwierigkeiten und Handlungsstrategien der Akteure erlangt werden konnte. Dahingegen stand bei der schnittstellenfokussierten Ethnografie die Untersuchung der Schnittstelle zwischen Gruppen eines Ausschnittes der Entwicklungswelt im Zentrum des ersten Feldaufenthaltes. Eine reine Selbstbeobachtung schien hier aufgrund der Arbeitsintensität jedoch nicht möglich und im Hinblick auf die Forschungsfrage auch nicht zielführend. Die Distanz zum Feld habe ich dabei versucht durch Selbstreflexion und durch Absprache mit den Betreuern zu wahren.[29]

Der Unterschied zwischen den beiden Rollen war für die anderen Beteiligten im Feld wahrscheinlich nicht unbedingt offensichtlich. Als Forscher wurde ich unterschiedlich in die Treffen eingeführt und der Grad der Aktivität und Aufmerksamkeit war damit verbunden unterschiedlich stark. Die zur Verfügung stehenden Rollen als eher passiver Beobachter (lernender Student, Praktikant oder Teilnehmer an einer Schulung) oder als aktiv gestaltend teilnehmender Akteur im Feld (Trainer, interviewender Forscher oder Gutachter der NGO) wurden bei der Auswertung und der Dateninterpretation entsprechend berücksichtigt. Grundsätzlich waren alle Situationen von einer Rollenbalance zwischen der eines teilnehmenden Beobachters und eines beobachtenden Teilnehmers (vgl. Flick 1995, S. 153; Lüders 2013, S. 391 ff.) geprägt. So war oftmals eine aktive Teilnahme erforderlich, gelegentlich aber, wie vor allem bei Workshops, auch die Einnahme einer weniger ins Geschehen involvierten Beobachtungsperspektive möglich.

Schließlich ist zu vermuten, dass in allen Fällen eine primäre Wahrnehmung als ›weißer Mann‹ und damit die Verbindung zu Sponsoren und Gebern sowie zur NGO als Geberorganisation vorgeherrscht haben mag, ich also nicht als neutraler und unabhängiger Besucher oder Forscher angesehen wurde. Im Zuge der zweiten Feldphase mag der vermutete Einfluss einer wahrgenommenen Prüfungstätigkeit zumindest anfänglich für etwas Skepsis auf Seiten der NGO-

29 Zum Problem von Teilnahme und Distanz in der Feldforschung vgl. insbesondere Hauser-Schäublin (2003).

Mitarbeitenden sowie der Gemeindegruppenmitglieder gesorgt haben, was sich jedoch im Zuge der Aufenthalte relativ schnell zu verflüchtigen schien. Ganz in diesem Sinne bemerken Spieß et al. (2011), dass der Feldforscher

> [E]ben auch nur ein Akteur unter vielen ist – nicht klüger oder moralisch besser oder schlechter als die »Erforschten« –; nur im (Zusammen-)Spiel mit ihnen ist er in der Lage, seine eigenen Forschungsinteressen zu verfolgen. Als Forscher hat er dabei allerdings gleichzeitig die Aufgabe, die Komplexität des Spiels, die Heterogenität der Regeln und die verflochtenen sozialen Logiken, denen die Spieler folgen, zu entwirren (S. 11).

Die Ethnografen können demzufolge sehr wohl in ihrer Rolle selbst in die Aushandlungsprozesse der Akteure einbezogen werden, die sie versuchen zu erforschen. Denn letztlich könnte die Arbeit von Forschenden einen (vermeintlichen) Einfluss auf die Ressourcen und ihre Verteilung haben, aus welchem Grund er die ihm gegenüber gemachten Aussagen eben mit Vorsicht auf latente Absichten hin prüfen muss.

9.3.2 Mündliche Befragung

Neben der teilnehmenden Beobachtung wurden im Sinne der Ethnografie durch mündliche Befragung die subjektiven Sinnzuschreibungen der Beteiligten über die Abfrage von Beschreibungen, Meinungen, Erinnerungen und Erfahrungen untersucht, wobei besonders die Narrative von Prozessen der Projektarbeit von Interesse waren (vgl. Hopf 2013, insbesondere S. 350). Zur Untersuchung der Zusammenarbeit zwischen der NGO und den Gemeinden wurde mit einem narrativen Interview- und Diskussionsansatz gearbeitet, der sich auf die Geschichte *von* Organisationen sowie auf Geschichten *in* Organisationen konzentriert. In der Organisationsforschung können solche Geschichten als organisationsbiografische Interviews, als Karrieren und Identitätskonstrukte von Organisationen in Form von Chroniken und einem nachträglich konstruierten Plot verstanden werden (vgl. Czarniwaska 2009). »Zu den Erzählungen über Organisationsidentität gehören nicht nur offizielle historische Dokumente, sondern alle Arten des kollektiven Geschichteneerzählens, die ein Quasisubjekt, die Organi-

sation, zu kreieren versuchen« (ebd., S. 72). Dabei sind die Chroniken Versuche der narrativen Ordnung bedeutender Ereignisse, während die Plots, also die logische Verbindung zwischen den Ereignissen, nach Weick (1995) als subjektiver Sinn oder *sensemaking* verstanden werden können (vgl. Czarniwaska 2009). So Czarniwaska:

> Eine Erzählung ist ein chronologisch geordnetes Set von Ereignissen oder Handlungen; die Story dagegen ist narrativ strukturiert oder modelliert (*emplotted*) – was bedeutet, dass ein logischer Zusammenhang (in einem weiteren Sinn von Logik) eingeführt worden ist (ebd., S. 67).

Die Analyse der Geschichten kann also über die Benennung der wichtigen Ereignisse einerseits Aufschluss über die Arbeitsschritte und Arbeitspraxis der Organisationen, also die Strukturierung der Arbeit, geben. Andererseits kann der ex-post konstruierte Plot dieser Geschichten sowie die Sinninterpretationen und Deutungsmuster der Organisationsmitarbeiter und -mitglieder gegenüber dieser Praxis verdeutlichen. Folglich ist es Czarniwaska (vgl. ebd., S. 70 f.) zufolge üblich und sinnvoll, für Studien, die sich mit Geschichten von Organisationen und in Organisationen beschäftigen, in Interviews unmittelbar nach solchen Geschichten und Erzählungen zu fragen.

Dementsprechend habe ich die Gemeindemitglieder nach der Geschichte ihrer Zusammenarbeit mit der NGO und ihrer gemeindebasierten Organisation befragt. Außerdem wurden die NGO-Mitarbeitenden zu den Kooperationsgeschichten befragt sowie nach der Entstehungsgeschichte des Projektmodells, um so Entwicklungsprozesse sowie organisationsinterne Prozesse und Logiken nachzuvollziehen. Die Frage nach der Geschichte der Organisationen und der Projekte wie auch nach der Arbeitspraxis eröffnet somit Perspektiven auf Sinnzuschreibungen und Deutungen sowie auf das spezifische Identitätsverständnis der betreffenden Akteure und ihrer Organisationen. Konkreter ausgedrückt kann durch das Erzählen der Geschichten durch die gemeindebasierten Organisationen deren Selbstbild und Verständnis zu der Arbeit der NGO ausgedrückt werden, wobei subjektiv wichtige Ereignisse als Strukturierungshilfen in den Erzählungen dienen. Darüber hinaus wird durch die Erzählungen der NGO eine Perspek-

tive auf das Verständnis der Kooperation eröffnet sowie auf die organisationsinterne Logik der Programmimplementierung. Solche Narrative können Einblicke in die aktuelle Deutung des Verhältnisses bieten, aber ebenso dazu beitragen, rückblickend Situationen zu erinnern und einzuordnen, selbst wenn sich daraus Schwierigkeiten hinsichtlich der trennscharfen analytischen Unterscheidung ergeben können.

Es sei hierbei angemerkt, dass sich durch die unterschiedlichen, von den Adressatinnen und Adressaten interpretierten Rollen des Forschers im Feld die Geschichten und ihre Deutungen modifiziert werden können. So wurde von den Ansprechpersonen gelegentlich der Versuch unternommen, auf Basis der Erfahrung mit bis dahin gemachten Erzählweisen der angenommenen Erwartungshaltung des Gegenübers gerecht zu werden. Wird etwa eine Situation als Prüfung empfunden, so werden wahrscheinlicher Erfolgsgeschichten erzählt, als dass Kritik am vermeintlichen Prüfer geübt wird, der womöglich den Zugang zu Ressourcen kontrolliert. Zugleich scheint eine offene und Narration generierende Herangehensweise dem Ansatz der Ethnografie am ehesten gerecht zu werden. Exemplarisch ist hier anzuführen, dass komplexere Fragen oder ein hoher Abstraktionsgrad in Anbetracht der interkulturellen Kommunikation in einer Fremdsprache leicht zu Missverständnissen führen können und die Methode des Erzählens von Erfahrungen besonders in den Gemeindegruppen auf größere Resonanz stoßen. Erzählungen bieten zudem den praktischen Vorteil, unmittelbar Anknüpfungspunkte für Verstehens- und Folgefragen zu eröffnen.

9.3.2.1 (Expertinnen- und Experten-)Interviews

Im Rahmen der Befragung wurden leitfaden- und leitthemengestützte Interviews geführt, welche bestimmte Aspekte der Zusammenarbeit zwischen der NGO, den jeweiligen staatlichen Behörden und den Gemeindegruppen thematisierten. Darunter gefasst werden zum einen die Interviews mit Mitarbeitenden der NGO, Gemeindegruppenmitgliedern und staatlichen Angestellten in Bezug auf ihre Arbeit und die Arbeit mit den jeweils anderen Projektpartnern. Dabei wurden vor

allem Fragen zu Arbeitsabläufen, ihren Erfahrungen während der Arbeit und zu praktischem ›Insiderwissen‹ gestellt.

Hinzu kamen die Interviews, die gezielt mit Mitarbeitenden der Organisation hinsichtlich ihres speziellen Wissens aufgrund ihrer Beteiligung an der Entwicklung des Gemeindeprojektmodells der NGO oder aufgrund ihrer besonderen Position innerhalb der Organisation geführt wurden. Einen bedeutenden Teil der Erhebung stellen die Expertinnen- und Experteninterviews mit den Mitarbeitenden der NGO dar. Die Definitionen des Expertenstatus sind in der Methodenliteratur durchaus vielfältig (vgl. z. B. Rosenthal 2008, S. 134). In Anlehnung an Meuser / Nagel (2005a) halte ich die Mitarbeitenden der NGO für Expertinnen und Experten, da sie über Spezialwissen über die Arbeit der NGO und die damit verbundenen praktischen Implikationen sowie Entwicklungsprozesse der Methoden und Arbeitspraktiken kennen. Darüber hinaus verfügen sie durch ihre Felderfahrung über Wissen um die praktische Arbeit mit Gemeindegruppen (vgl. S. 73 ff; dies. 2005b, S. 258 ff). Da die Mitarbeitenden der NGO sowohl über »Betriebswissen« wie auch über »Kontextwissen« (dies. 2005a, S. 75) verfügen, können ihnen also nicht lediglich Fragen zu Abläufen innerhalb der Organisation und Arbeitspraktiken mit den Gemeindegruppen gestellt werden. Sie sind außerdem in der Lage zusätzliche »komplementäre« (ebd.) Informationen betreffend der in den Gemeinden lebenden Menschen zu geben (vgl. ebd., S. 75 ff.; dies. 2005b, S. 264 ff.).

Zur Durchführung der Interviews wurde ein auf theoretischem Vorwissen basierender offener Leitfaden entwickelt. Diesen habe ich im Verlauf der Feldforschung durch das Aufkommen neuer Aspekte, die aus Gesprächen mit Mitarbeitenden und Gemeindegruppenmitgliedern oder durch Beobachtungen hervortraten, kontinuierlich modifiziert und erweitert (zu diesem Vorgehen vgl. dies. 2005b, S. 268 f.). Entsprechend des offenen Leitfadens wurden Mitarbeitende der NGO aufgrund ihrer Arbeitsschwerpunkte für Interviews ausgewählt. Neben generellen Fragen zu den Projekten habe ich ihnen spezifische Fragen »*fokussiert* [...] auf das Sonderwissen« (Pfadenhauer 2005, S. 114) gestellt, das sie durch ihren speziellen Aufgabenbereich innerhalb der Organisation aufgrund ihrer Ausbildung und durch die Arbeit mit Gemeindegruppen erworben haben

(vgl. ebd., S. 114 ff.). Die Interviews wurden nach Möglichkeit in separaten Räumen durchgeführt, in denen nur die jeweils interviewte Person sowie ich als Interviewer anwesend waren.[30] Nach dem Hinweis der Anonymisierung wurde mit dem Gespräch sowie dessen Aufzeichnung begonnen. Die Orientierung am Leitfaden war je nach Gesprächsverlauf verschiedentlich stark; Meist genügte ein einleitender Frageimpuls, um auch längere Antworten zu generieren, wodurch häufig mehrere Leitfragen thematisiert oder direkt beantwortet wurden.

9.3.2.2 Gruppendiskussionen und -interviews

Während der Erhebungen wurden zudem Gruppendiskussionen und -interviews durchgeführt (vgl. Bohnsack 2013; Liebig / Nentwig-Gesemann 2009). Liebig / Nentwig-Gesemann (2009) charakterisieren den Unterschied zwischen Gruppendiskussionen und -interviews folgendermaßen:

> So geht es im Unterschied zu Gruppeninterviews bzw. Fokusgruppen weder darum, mehr oder minder standardisiert einen schnellen Einblick in Organisationen zu erhalten oder möglichst zahlreiche Informationen zu vordefinierten Fragestellungen zu sammeln. Vielmehr handelt es sich um eine Methode, die in erster Linie dem Erfassen des »impliziten« Wissens der Organisationsmitglieder bzw. dem Generieren von Theorien über Wissen und Handeln in Organisationen dient. Und während Gruppeninterviews oftmals eine individualisierende theoretische Perspektive zugrunde liegt – auch wenn sie zum Teil auf die aus Gruppensituationen entstehenden Synergieeffekte zielen –, so stehen bei der Gruppendiskussion von vornherein *kollektive* Phänomene – Erfahrungszusammenhänge, Prozesse und Orientierungen – im Vordergrund. Auch wird das Gespräch im Rahmen dieser Methode weder von den Forschenden gesteuert oder »fokussiert« […] (S. 104).

Es wird bei der Gruppen*diskussion* also insbesondere auf die Erfassung der impliziten kollektiven Erfahrungen fokussiert, wohingegen das Gruppen*interview* auf die quasi-standardisierte Erhebung von Wissensbeständen abzielt.

Bei Treffen mit Gemeindegruppen und Gruppen von Mitarbeitenden der NGO wurde ich als Interviewer und das Vorhaben von den einführenden Mitar-

30 Ausnahmen hiervon stellen ein spontanes Interview mit einer Mitarbeiterin der NGO und ein Interview mit einem Vorsitzenden einer Gemeindegruppe dar, welches ursprünglich als Gruppendiskussion geplant war, jedoch nur der Vorsitzende zum vereinbarten Treffen erschien.

beitenden der NGO kurz vorgestellt. Daraufhin hatte ich die Möglichkeit, selbst noch einmal das Vorhaben vorzustellen und mein Forschungsinteresse zu konkretisieren, bevor die eigentliche Diskussion beginnen konnte. In allen Gruppengesprächen des ersten Feldaufenthaltes habe ich, abgesehen von einigen Leitthemen, auf den Einsatz eines Leitfadens verzichtet und den Gesprächspartnerinnen und -partnern zu Beginn eine übergeordnete Impulsfrage nach ihren Erfah-Erfahrungen mit der Zusammenarbeit mit der NGO gestellt sowie zu ihrer Arbeitsweise und der Situation in den Gemeinden als einen »*erzählgenerierenden Ausgangsstimulus*« (ebd., S. 106). Aufbauend auf die Antworten ergaben sich unmittelbare »immanente« (ebd.) Folgefragen, die im Verlauf durch die »*exmanenten Nachfragen*« (ebd.) ergänzt wurden. Im Rahmen der Gutachtertätigkeit war es dagegen erforderlich, einen ausführlichen und den Begutachtungsfragen entsprechenden Leitfaden zu entwerfen, um ihn in Fokusgruppeninterviews einzusetzen, auch wenn eine Vielzahl der Fragen bereits mit der Antwort auf die Einstiegsfrage nach der Kooperationsgeschichte und der Vorstellung der Gemeindegruppe geklärt wurden.

Die Vorteile der Methode bestanden vor allem darin, dass sich oftmals infolge des Frageimpulses innerhalb der Gruppen eine Gesprächsdynamik entwickelte, in der sich die Teilnehmenden gegenseitig zustimmten und so aufgrund einzelner Beiträge Erzählanreize entstehen konnten. Eine Einschränkung dieser Gesprächsdynamik war, dass das Gesagte überwiegend mich als Interviewer und Gesprächsleiter gerichtet wurde (vgl. hierzu auch Schlehe 2003, S. 82), so dass die Gespräche im späteren Verlauf meist den Charakter von Gruppeninterviews angenommen haben. Besonders durch Frageimpulse zur Geschichte der Gemeindegruppen zu Beginn der Diskussionen konnten zumindest anfänglich längere Redebeiträge gefördert und ein Rahmen zur Diskussion gebildet werden. Nachfragen zu einzelnen Aspekten, die im Verlauf der Forschung relevant erschienen oder im jeweiligen Gespräch von den Befragten relevant gemacht wurden, habe ich daher erst im späteren Verlauf der Gespräche versucht einzubringen.

Viel gewichtiger scheint hierbei allerdings, dass manche der Gespräche überwiegend von wenigen Wortführern bestritten wurden und keine breite Teilnahme der anderen Anwesenden zustande kam – ein Phänomen, das zum

Teil auf die Ausdruckfähigkeit der Befragten in der Interviewsprache zurückführbar scheint, jedoch bei dieser Erhebungsmethode durchaus ebenfalls von der Sprache unabhängig auftreten kann. Hierbei waren es vor allem wenige Männer und vereinzelt auch Frauen, die die Gespräche dominierten, während bei ausschließlich aus Frauen bestehenden Gruppen ebenfalls die Herausbildung einzelner Sprecherinnen zu beobachten war. Eine Option um dem gegenzusteuern war es, die schweigsamen Anwesenden gezielt anzusprechen oder deren Zustimmung zu gemachten Aussagen zu erfragen. Von mir als Forscher und den Mitarbeitenden der NGO wurde so versucht, zurückhaltende Teilnehmende zu Wortbeiträgen zu animieren (vgl. hierzu Schlehe 2003, S. 82). Ziel war es letztlich nicht primär die Diskussions- und Hierarchiestruktur der Gruppen zu analysieren oder gar zu glätten, sondern deren kollektive Erfahrungen und Deutungen der Zusammenarbeit mit der NGO zu untersuchen. Wie Liebig / Nentwig-Gesemann (2009) kommentieren:

> Bei Mitgliedern von Realgruppen, die sich auch jenseits der Erhebungssituation in einem sozialen Zusammenhang befinden und miteinander interagieren, kann man zum einen per se von einer konkreten, kollektiv geteilten Erfahrungsbasis ausgehen, an die die Fragestellungen unmittelbar anschließen können (S.105).

So wurde auch nicht auf die Deutung der gruppeninternen Aushandlungsprozesse innerhalb der Gespräche abgezielt, sondern vielmehr deren geteilter Erfahrungshorizont mit der Projektarbeit ins Zentrum der Untersuchung gerückt.

9.3.2.3 Ethnografische Interviews

Unter ethnografischen Interviews (vgl. Spradley 1979; Schlehe 2003) sind nicht-aufgezeichnete Gespräche mit Akteuren im Feld zu verstehen, die als spontane Gespräche zum Beispiel während der vielen Autofahrten oder Wartezeiten zustande kamen. Ethnografische Interviews können nach Spradley (1979) wie folgt charakterisiert werden: »It is best to think of ethnographic interviews as a series of friendly conversations into which the researcher slowly introduces new

elements to assist the informants to respond as informants« (S. 58). So werden in der vorliegenden Untersuchung unter dem Sammelbegriff der ethnografischen Interviews insbesondere Gespräche über allgemeine wie auch bestimmte Themen zu Arbeitsabläufen und Verfahren verstanden sowie die gemeinsame Reflektion von Gemeindeaufenthalten mit Mitarbeitenden der NGO. Das damit verfolgte Ziel fasst Schlehe (2003) folgendermaßen zusammen:

> Ziel ethnographischer Interviews ist es deshalb, alltägliche Erfahrungen und lokales Wissen bzw. kulturelle Gewissheiten aufzunehmen und sich zugleich dem Verständnis von Subjekten, kulturellen Deutungsmustern und Handlungspraxen anzunähern. Das Interview soll den Zugang zur emischen Perspektive eröffnen, zur Konstruktion von Realität aus der Sicht der Akteure, und zur subjektiven Sinngebung. Zugleich möchte es auch Einsichten in die jeweilige Gestaltung von Einteilungen und in die spezifischen Arten der Strukturierung von größeren Zusammenhängen liefern (S. 73).

Mit diesen Gesprächen wurde demnach ein besseres Verständnis der Arbeit der NGO sowie der subjektiven Deutung der einzelnen Mitarbeitenden angestrebt.

9.3.2.4 Zur Rolle der Sprache

Einen nicht zu unterschätzenden Einfluss auf die mündliche Befragung hatte die Tatsache, dass die Interviews und Gespräche auf Englisch geführt wurden, also einer Sprache, die abgesehen von Mosambik zwar die Amtssprache der jeweiligen Länder ist, in den besuchten ländlichen Regionen aber keineswegs als alltägliche Verkehrssprache genutzt wird. Dies hatte zur Konsequenz, dass keine der beteiligten Personen, die Mitarbeitenden der NGO und mich als Forscher eingeschlossen, Englisch als Muttersprache sprechen. Aus diesem Grund wurden die Gesprächsimpulse und Fragen wie auch die Antworten und Beiträge für eine möglichst breite Partizipationsmöglichkeit – sofern erforderlich – in die lokale Sprache übersetzt. Diejenigen unter den Teilnehmenden, die die englische Sprache beherrschten, hatten folglich einen Informationsvorsprung gegenüber den Beteiligten, die auf die Übersetzung angewiesen waren und entsprechend warten mussten. Dies könnte sich auf die Beteiligung an Wortmeldungen und die Bereitschaft zur aktiven Teilnahme ausgewirkt haben.

Eine Aufzeichnung der geführten Gruppengespräche, die nach Bedarf von Mitarbeitenden der NGO, einem Übersetzer (in einer Region Mosambiks) oder durch Praktikantinnen bei der NGO (in einer Region in Sambias) übersetzt wurden, waren nach einer Frage zum Einverständnis der Beteiligten problemlos möglich. Die Übersetzungen der Übersetzenden wurden nicht durch Dritte geprüft. Die Übersetzenden habe ich jedoch ausdrücklich dazu angehalten, die Äußerungen der Befragten nicht zu verkürzen oder zusammenzufassen, sondern möglichst wortgleich wiederzugeben. Als Validierung der Übersetzungen habe ich schließlich auf die anwesenden Personen vertraut, die beider Sprachen mächtig waren. Den Übersetzenden wurde zudem die Möglichkeit eingeräumt, selbst Rückfragen zu stellen, was durchaus als Gewinn für die Datenerhebung empfunden wurde und in längeren Gesprächssituationen kleinere Pausen zur Reflexion des bis dahin Gesagten ermöglichten.

Darüber hinaus kam es zu einer doppelten Übersetzungen in dem Sinne, dass sowohl für die Mitarbeitenden der NGO und die Mitglieder der Gemeindegruppen wie auch für mich als Forscher, Englisch lediglich Verkehrssprache war. Folglich musste kognitiv vom Deutschen ins Englische und dann weiter in die jeweilige lokale Sprache übersetzt werden und umgekehrt. Aufgrund der zwischengeschalteten Interpretationsinstanz, wie es die Übersetzenden sind, halte ich die geführten Gespräche für möglicherweise verzerrt (vgl. hierzu auch Schlehe 2003, S. 83 f.). Dagegen ist aber (Fremd-)Verstehen von subjektivem Sinn, wie Kruse et al. (2012) anmerken, selbst in der eigenen Sprache immer ein Prozess des Übersetzens, was den verzerrenden Effekt letztlich wieder abschwächt.

Die Sprache (und damit zusammenhängend die Kultur) zu erlernen, heißt im Sinne einer ethnografischen »Sekundärsozialisation« (ebd., S. 15) oder »partiellen Enkulturation« (Lüders 2013, S. 392) nicht nur die Muttersprache und den kulturellen Bezugsrahmen der Akteure im Feld kennenzulernen, sondern gleichfalls die Sprache des Feldes an sich. Im vorliegenden Fall sind darunter vor allem die vielen technischen Abkürzungen, Fachbegriffe und Praktiken der Entwicklungswelt zu verstehen, die in den Befragungs- und Beobachtungssituationen und deren Auswertung von besonderer Relevanz waren.

9.3.3 Dokument- und Artefaktanalyse

Im Rahmen der ethnografischen Untersuchung habe ich auch Dokumente und Artefakte des Feldes einbezogen. Nach Froschauer (2009) sind Artefakte, insbesondere in der Organisationsforschung, äußerst aufschlussreiche Informationsträger:

> Begreift man Artefakte als Materialisierungen von Kommunikation, so sind sie einerseits Ausdruck der sozialen Organisierung ihrer Herstellung und sagen andererseits etwas über den Kontext kommunikativer Handlungen aus, in denen sie auftauchen und verwendet werden. Weil somit die Bedeutung und der Stellenwert von Artefakten nicht von ihrem sozialen bzw. kommunikativen Kontext isolierbar sind, lassen sie sich zu dessen Rekonstruktion verwenden (S. 326).

Als Artefakte des Feldes wurden die Unterlagen, Handbücher und Berichte der NGO berücksichtigt, jedoch nicht systematisch als Untersuchungsgegenstände analysiert (vgl. Froschauer 2009). Aufgrund der begrenzten Projektlaufzeit ging es hierbei weniger um den Inhalt der Artefakte als »*eigenständige Datenebene*« (Wolff 2013b, S. 511), auch wenn diese durchaus aufschlussreiche Materialien darstellen, sondern vielmehr um deren Gebrauch im Feld.[31] So wurden die Unterlagen zur Sensibilisierung für das Feld und den Forschungsgegenstand herangezogen.[32] Darüber hinaus konnten aus den Artefakten Fragen für die Gespräche generiert werden, wie etwa zu deren Gebrauch und ihrer Funktion oder aber zum Umgang mit den darin enthaltenen Informationen. Ebenso habe ich Situationen gesucht, in denen die Artefakte den Anlass und das Mittel für Interaktionen waren wie im Rahmen von Schulungen zum Umgang mit Monitoringbögen.

31 Hier sei nur kurz auf den Umfang eingegangen: Allein das Handbuch zum *organisational capacity building* umfasst in etwa 800 Seiten, das Handbuch für Gemeindeprojekte rund 400 Seiten und das Handbuch für neue Pilotprojekte knapp 200 Seiten.

32 Zudem wurden die Internetseite der NGO wie auch anderer NGOs besucht und Beiträge von Spendern und Spenderinnen in Diskussionsforen gelesen, um ein besseres Verständnis für das Feld zu erlangen, jedoch aufgrund der Fragestellung und des Zeitrahmens nicht weitergehend analysiert.

9.3.4 Dokumentation

Bei den Einzelinterviews und Gruppengesprächen war überwiegend eine Aufzeichnung möglich. Einzige Ausnahmen waren Gruppendiskussionen, bei denen ich das Aufnahmegerät als störend empfunden habe, was überwiegend bei den Gesprächen im Zuge der Beratungstätigkeit der Fall war sowie in Situationen, in denen ein Gespräch sehr kurzfristig zustande kam und kein Aufnahmegerät verfügbar war. Während und nach Beobachtungen, Gesprächen und Interviews habe ich grundsätzlich Feldnotizen angefertigt und diese später zu Beobachtungsprotokollen ausformuliert (vgl. Emerson et al. 1995; Schlehe 2003, S. 86 f.; Hauser-Schäublin 2003, S. 48 ff.).

Bei Beobachtungen in einer passiveren Rolle und im Verlauf von Gesprächen war es problemlos möglich, Feldnotizen anzufertigen. Hinsichtlich der Gruppendiskussionen und Interviews im Allgemeinen ist darauf hinzuweisen, dass die Anfertigung von Notizen zu dem Gesagten in gewisser Weise als natürliche und erwartbare Handlung anzusehen ist, wird doch dadurch die Absicht und das Interesse etwas zu erfahren durch die Niederschrift von Notizen symbolisch unterstrichen. In anderen Situationen, etwa bei Autofahrten über unasphaltierte Straßen, bei denen oft über Projekte und Gemeindebesuche gesprochen wurde, war es meist nur schwer möglich Notizen anzufertigen. In Fällen, bei denen Gespräche zustande kamen, in denen persönliche oder vertrauliche Informationen besprochen wurden, sowie in alltäglichen Situationen habe ich auf die Anfertigung von Notizen verzichtet. Im Anschluss an solche Gesprächssituationen habe ich schnellstmöglich Schlüsselbegriffe und Aussagen zumindest in Form von »jottings« (Emerson et al. 1995, S. 19) notiert. Diese Kurznotizen habe ich unter Berücksichtigung der weiteren verfügbaren Informationen zu ausführlichen Protokollen in einem Forschungstagebuch verschriftlicht. Die spätere und zum Teil mühsame Rekonstruktion der Gespräche geben dabei Raum zur Reflexion (vgl. Schlehe 2003, S. 77 ff.). Ziel war es, aus einer Perspektive »dicht über dem Boden« (Spies et al. 2011, S. 16) die jeweilige Situation und die Handlung der Akteure soweit zu dokumentieren, dass die Notizen zur sozialwissenschaftlichen Analyse genutzt werden konnten.

Die gesammelten Feldnotizen, Gedächtnisprotokolle und Beobachtungen des jeweiligen Tages wurden in ausformulierter Form digitalisiert in das Feldtagebuch aufgenommen und in den weiteren Kontext des Tagesverlaufs integriert. Zudem wurden die Beobachtungen durch Kommentare und Anmerkungen ergänzt. Das Feldtagebuch war dadurch ein Mittel der Dokumentation der Ereignisse und Beobachtungen, bot aber darüber hinaus Platz für Überlegungen und offene Fragen. Somit war es zugleich ein Instrument zur Dokumentation sowie zur Reflexion und zum Festhalten von Zwischenergebnissen, als auch zur Planung des weiteren Vorgehens. Die Führung und der Gebrauch des Forschungstagebuchs entsprach somit dem Verständnis von Fischer (2003), für welchen Forschungstagebücher

> eines der wichtigsten Hilfsmittel in der Feldforschung [sind, die dazu dienen,] Tagesablauf und Tagesereignisse, Ärger mit anderen, die Wetterlage, Ideen zu theoretischen Aspekten, durchgeführte Arbeiten, Fragestellungen, die man verfolgen könnte, persönliche Befindlichkeit, Sorge um die Gesundheit, etc. [festzuhalten] (Fischer 2003, S. 279).

Durch die allabendliche Digitalisierung der handschriftlichen Feldnotizen stellen diese neben den Transkripten der Interviews die weitere eigenständige textbasierte Datenquelle für die Auswertung dar (zum Transkriptionssystem vgl. Anhang 1).

9.4 Auswertung der Daten

Während des Feldaufenthaltes und bei der Auswertung der Daten hatten die oben genannten sensibilisierenden Konzepte einen Einfluss auf die Ausrichtung des Forschungsblickes und die Auswahl der Fragen. Dennoch wurde nicht theoriegeleitet analysiert, sondern eine induktive Analyse mit dem Ziel einer auf den empirischen Ergebnissen beruhenden Theoriebildung in Anlehnung an die *Grounded Theory* (vgl. Glaser / Strauss 2012; Corbin / Strauss 2008; Strauss 1989; Emerson et al. 1995) verfolgt.

Bereits zur Zeit der laufenden Erhebung habe ich damit begonnen, die Beobachtungen und Gesprächsinhalte auszuwerten und in Memos zu verarbeiten. Dies half bei der Identifikation von bedeutenden Kategorien wie auch bei der Auswahl der weiteren Gesprächspartnerinnen und -partner im Feld und der Themen, die bei Interviews angesprochen sowie bei Beobachtungen fokussiert werden sollten. Die letztendliche Auswertung der transkribierten Interviews und der Beobachtungsprotokolle erfolgte mit Hilfe einer computergestützten Kodierung. Den Interpretationen folgend wurden Codes generiert und zu übergeordneten Kategorien und Schlüsselkategorien verdichtet, die sich jedoch bereits schon zum Teil im Verlauf der Feldaufenthalte herausgebildet hatten. Darauf folgend habe ich weitere Interviews und Gruppendiskussionen selektiv, das heißt entsprechend der bereits generierten Codeinhalte, sequentiell transkribiert und analysiert und, sofern möglich, wiederum in die Kernkategorien integriert oder zu deren Ergänzung oder Anpassung herangezogen. So habe ich hierfür insbesondere kontrastierende oder erweiternde Materialstellen berücksichtigt. Die jeweiligen Kernkategorien wurden dabei soweit modifiziert bis eine Sättigung erreicht war, das heißt bis Textstellen, die neu in die Analyse hinzugenommen wurde, unter den bis dahin generierten oder modifizierten Kategorien zugeordnet werden konnten.

Bei der Auswertung waren besonders die Sprachbarrieren und der Einsatz von Übersetzern und Übersetzerinnen zu berücksichtigen. Je nach Datengüte, das heißt, je nach sprachlicher Kompetenz sowohl der Beforschten wie auch des Forschenden, für die beiderseits Englisch lediglich als Verkehrssprache diente, musste bei der Auswertung berücksichtigt werden. So kam es vor, dass in einem ehemals britisch besetzten und kolonialisierten Land die Sprachkompetenz eindeutig auf Seiten der NGO-Mitarbeitenden lagen, wohingegen die auf dem Land lebenden Gemeindemitglieder sehr unterschiedliche Fähigkeiten diesbezüglich hatten, aber möglichst umfassend in die Diskussion einbezogen werden sollten. In anderen Fällen, wie etwa in Mosambik, einer ehemals portugiesischen Kolonie, wurde teilweise eine doppelte Übersetzung aus der lokalen Sprache ins Portugiesische und dann weiter in Englische vorgenommen. Hier kommt noch besonders zum Tragen, dass auch die Leistungen der Übersetzenden begrenzt

sind, da diese bei längeren Sprachsequenzen nicht in der Lage sind, wörtlich zu übersetzen, sondern nur zusammenfassend den Inhalt des Gesagten wiedergeben können. Es ist offensichtlich, dass die geschilderten Kommunikationsweisen Daten unterschiedlicher Qualität hinsichtlich ihrer Auswertbarkeit hervorgebracht haben und auch dementsprechend analysiert werden mussten. Für die Schwierigkeiten mit verschiedenen Sprachen und der jeweiligen Übersetzung gibt es letztlich keine optimale Lösung und entsprechend musste bei der Analyse mit dem Datenmaterial umgegangen werden, wodurch beispielsweise auf eine konversationsanalytische Auswertung verzichtet werden musste.

10. Reflexion des Erhebungsdesigns und der Umsetzung

Abschließend soll das Forschungsdesign kritisch besprochen werden. Ich habe grundsätzlich Wert darauf gelegt, mein Erkenntnisinteresse offen zu legen. Dennoch mag es aufgrund von Unklarheiten der beteiligten Gesprächspartner über Sinn und mögliche Folgen der Erhebung zu anfänglicher Skepsis dem Forscher und der Untersuchung gegenüber gekommen sein. So wurde der Forscher als Repräsentant der Geberorganisation gesehen und damit verbunden möglicherweise als Prüfer, der versuchen könnte etwaige Missstände aufzudecken und zu berichten. Dem wurde mit einer Aufklärung über die Ziele der Untersuchung, also von den Beteiligten über ihre Arbeit zu lernen, sowie anhand einer Zusicherung von Anonymität zu begegnen versucht.

Vor und während der Erhebung hatte ich ethische Bedenken dahingehend, ob die Beteiligten überhaupt eine Wahl hinsichtlich der Teilnahme an der Untersuchung hatten oder ob sie negative Sanktionen seitens der NGO befürchteten. Zudem habe ich die Teilnahme von Kindern und Hilfeempfangenden sehr kritisch gesehen, wohingegen mich die NGO mit dem Ziel der Schaffung eines weitreichenderen Verständnisses der Projekte ermutigte, Kinder und Betroffene zu befragen. Dass der Kontext und das Interesse der Studie den Teilnehmenden bewusst waren, ist zumindest teilweise zu bezweifeln. Es kann hier wohl nicht wirklich von einem ›*informed consent*‹, also einer aufgeklärten Einwilligung, gesprochen werden, selbst wenn alle Beteiligten formal einer Teilnahme eingewilligt haben. Diesen ethischen Bedenken wurde über die Zusicherung und Einhaltung der Anonymität begegnet. Im Zuge der Gutachtererhebung wurde die NGO gebeten, eine Rückmeldung an die Befragten hinsichtlich der weiteren Nutzung der aus den Gesprächen gewonnenen Informationen vorzunehmen, um Transparenz in Bezug auf die Erhebung zu schaffen. Der Umgang mit Kindern

A. Wagner, *Doing Grassroots,* DOI 10.1007/978-3-658-10623-2_10,

und Begünstigten im Rahmen von Interviews musste darüber hinaus aber als Teil des Feldes und der dort angewandten Praxis verstanden und akzeptiert werden. Schließlich ist noch anzumerken, dass viele der Befragten die Möglichkeit begrüßten, dass ihnen zugehört wurde, und zwar von einer Person, die ihnen als Sprachrohr zu den Gebern zumindest indirekt Gehör verschaffen könnte, auch wenn ich stets versucht habe, insbesondere bei Fragen zu den Bedürfnissen und Problemen der Gemeindegruppen keine falschen Hoffnungen zu wecken.

Durch die Anwesenheit der Mitarbeitenden der NGO in den jeweiligen Gesprächssituationen mit Gemeindegruppenmitgliedern kann von verzerrenden Effekten und einer möglichen Beeinflussung der Aussagen ausgegangen werden, da die Gemeindemitglieder wahrscheinlich Anmerkungen vermieden haben, die potentiell negative Auswirkungen auf das Arbeitsverhältnis mit der NGO gehabt hätten. Allerdings ist es wahrscheinlich, dass die Abwesenheit der Mitarbeitenden der NGO die Aussagen ebenfalls beeinflusst hätten. Die Gemeindegruppenmitglieder hätten bei dieser Gelegenheit möglicherweise versuchen können, mich als Forscher respektive Gutachter durch bestimmte Aussagen als Hilfe zur Durchsetzung eigener Interessen zu nutzen, ohne dass Mitarbeitende der NGO korrigierend hätten eingreifen können und ohne negative Sanktionen befürchten zu müssen. Diesem Verdacht muss gleichfalls entgegengestellt werden, dass die Gespräche meist nicht ausschließlich dem ›Projektcode‹ folgend geführt wurden und die eigentliche Projektlogik mehrmals gebrochen wurde, da zum Beispiel Gemeindegruppenmitglieder konkret nach einer Entlohnung oder Sachmitteln gefragt haben. Da die ›Verzerrung‹ in Anbetracht der Anwesenheit eines Forschers in gewisser Weise selbst eine ›natürliche‹ Reaktion darstellt, kann letztlich ohnehin nicht von einer ›Natürlichkeit des Feldes‹ ausgegangen werden.

Die relativ kurze Aufenthaltsdauer war insbesondere durch die Fokussierung auf bestimmte Situationen und die thematischen Schwerpunkte sowie die sehr intensive Nutzung dieser Zeit ausreichend, um genügend Informationen zu Bearbeitung der Fragestellung zu erheben. Die äußerst intensiven Feldphasen haben dazu geführt, dass es mitunter sehr anstrengend war, die Fülle an Informationen aufzunehmen und zu verarbeiten. Eine längere Feldphase hätte die Aufnahme von Informationen entspannt. Ein einzelner, ausgedehnter Feldaufenthalt

in einer Gemeinde oder Partnerschaft inklusive des Erlernens der Sprache hätte außerdem einen vertieften Zugang zu den Deutungsstrukturen der Gemeindemitglieder ermöglichen können. Jedoch wäre dadurch die Vielzahl an kontrastiven Fällen nicht zustande gekommen, die als wesentliches Element zur Erfassung des Kerns der lokal unabhängigen Arbeitspraktik in das Studiendesign aufgenommen wurden. So liegt der Studie ein perspektivischer Bias bezüglich der Fokussierung auf die NGO zugrunde. Das Vorgehen stellt den Versuch einer Verbindung von soziologischer und ethnologischer sowie von grundlagenorientierter und pragmatischer Forschungspraxis dar (vgl. Kruse et al. 2012) – mit ihren jeweiligen Stärken und Schwächen.

Es wäre zudem für die Untersuchung von Vorteil gewesen, noch mehr ›natürliche‹ Situationen in den Blick zu bekommen, also solche, die nicht allein wegen dem Forschungsvorhaben zustande gekommen sind, sondern den Arbeitsalltag repräsentierten. Allerdings hätte meine Anwesenheit als Forscher an sich schon eine besondere Situation geschaffen. Relativierend kann angemerkt werden, dass der Empfang von Besuchenden nichts Ungewöhnliches für die Gemeindegruppen darzustellen schien und als Bestandteil der Alltagsrealität der Entwicklungswelt angesehen werden kann.

Bezogen auf die Doppelbelastung als Forscher und Gutachter im Feld ergeben sich die folgenden kritischen Aspekte: Während meiner zweiten Feldphase in der Rolle des Gutachters führte die intensive Konfrontation mit dem Feld, das sehr anspruchsvolle Programm und die damit zusammenhängenden Aufgaben dazu, dass Raum und Zeit zum Rückzug und zur Reflexion sehr eingeschränkt waren und der hohe Grad an Einbindung in das Feld und die sehr aktive Teilnehmerrolle ein gewisses ›going native‹ geradezu erforderlich machten. Der Herausforderung des *going native* konnte in der Auswertung begegnet werden, indem das analytische Hauptaugenmerk der Untersuchung auf Materialien aus der ersten Erhebung gelegt und die Daten des zweiten Feldaufenthaltes kritisch, aber gewinnbringend bezüglich der Rolle und den Einfluss des Forschers im Feld reflektiert wurden (vgl. Abschnitt 9.3.1). Der zweite Feldaufenthalt ist dennoch von besonderem Wert für die Untersuchung, da er den ersten Feldaufenthalt um Einsichten in das beforschte Feld ergänzt, die sonst verwehrt geblieben wären.

Teil IV: Empirische Analyse

Die empirische Analyse der Zusammenarbeit zwischen einer internationalen NGO und lokalen Gemeindegruppen ist das Thema des vorliegenden Teils der Arbeit. Zuvor soll jedoch ein einleitender Überblick über die Projektarbeit der untersuchten NGO gegeben werden, um ein besseres Verständnis und eine Einbettung der darauf folgenden Analyse zu ermöglichen.

Zunächst soll ein Blick auf die Organisationsstruktur Aufschluss über die Projektarbeit geben. Die NGO *Global Child Aid (GCA)*[33] selbst setzt sich aus mehreren Unterorganisationen zusammen. In den ›industrialisierten Ländern‹, den Geberländern von Hilfszahlungen, existieren sogenannte *support offices*. Deren Aufgaben bestehen unter anderem in der Akquise finanzieller Ressourcen, die zur Umsetzung von Projekten benötigt werden, in der Verteilung dieser Mittel an die jeweiligen Empfängerstellen und der Kontrolle der Ausgaben, der Anwaltschafts-, Öffentlichkeits- und Bildungsarbeit in ihren Ländern sowie der Vermittlung von Kinderpatenschaften (englisch *child sponsorship*). Diese *support offices* sind Teil einer globalen Partnerschaft, der alle *support offices* weltweit angehören. Hinzu kommen die *national offices* in den Empfängerländern, in denen die Organisation Entwicklungsprojekte umsetzt. Die *national offices* sind aus organisatorischer Sicht ebenfalls unabhängige Partner in der globalen Partnerschaft, erhalten aber einen Großteil ihrer Projektmittel von den *support offices* und sind auf globaler Ebene zu verschiedenen Regionalbüros zusammengeschlossen wie etwa zur Region Südliches Afrika oder Ostafrika. Die *support offices* und die *national offices* sind an sich selbstständig, erhalten

33 Zur Anonymisierung der NGO wurde ein Pseudonym vergeben. Die Findung eines Pseudonyms war kein leichtes Unterfangen angesichts der Vielzahl an existierenden NGOs im Bereich der internationalen Kinderwohlfahrt. Mögliche Namensähnlichkeiten mit existierenden NGOs sind nicht beabsichtigt.

jedoch von einer übergeordneten globalen Steuerungsstruktur, die sich aus Angehörigen der verschiedenen *offices* zusammensetzt, Vorgaben und Richtlinien zur Umsetzung und zur Gestaltung von Projekten.

In den Ländern, in denen die Entwicklungsprojekte umgesetzt werden, befinden sich auf oberster Organisationsebene die *national offices,* welche die Arbeit der NGO in den jeweiligen Ländern steuern, den Kontakt zu den *support offices* unterhalten und Mittel für Programme einwerben. Die NGO verfügt zudem über Regionalbüros in den Ländern selbst, welche die Arbeit in den entsprechenden Landesteilen leiten. Darunter finden sich die *area offices*. Diese dienen der Umsetzung von längerfristigen Entwicklungsprogrammen in einem bestimmten Gebiet. In diesen Büros wird die lokale Projektarbeit geleistet. Hier werden die Patenschaften vermittelt sowie lokale Projekte geplant und umgesetzt. Verantwortlich für die lokalen Programme sind die *programme manager.* Die einzelnen *area*-Programme werden von jeweils einem *support office* unterhalten[34] und bekommen Unterstützung von ihren übergeordneten *national offices*, indem etwa spezialisierte Mitarbeitende der nationalen Ebene zu Schulungen in die *area offices* kommen. Die *programme manager* führen Teams von Mitarbeitenden, welche auf die verschiedenen Bereiche der Arbeit der NGO aufgeteilt sind. Darunter befinden sich *fieldworker*, also Mitarbeitende der NGO, die die Arbeit der NGO direkt mit den lokalen *communities* realisieren. Zu den *fieldworkern* zählen auch die vier *development facilitators (DF)*, die Projekte in ihren jeweiligen Spezialgebieten Gesundheit, Bildung, Ernährungssicherheit sowie Wasser und sanitäre Versorgung in den Gemeinden umsetzen.[35] Diese *development facilitator* sind jeweils in mehreren *communities* in ihren Programmgebieten tätig. Daneben gibt es, zumindest in Sambia, die *community development*

34 Beispielsweise kann das *support office* in Deutschland ein *area programme* in Sambia finanzieren. Hierbei besteht dann vermehrter direkter Kontakt zwischen dem *support office* und dem *area office* hinsichtlich der Finanzierung und Umsetzung einzelner Projekte und der Patenschaftsarbeit.

35 Die NGO arbeitet in ihren Projekten in vier Kernbereichen: Gesundheit, Bildung, Ernährungssicherheit und Wasser sowie sanitäre Versorgung. Die Gemeindegruppenarbeit wurde im Zuge der HIV- und AIDS-Epidemie als Sonderkomponente gestartet, im Verlauf der Epidemie jedoch in den Bereich Gesundheit integriert und um den Aspekt des Kinderschutz erweitert, wobei sich die lokalen Partnerstrukturen des Gemeindeprojektmanagements und der Gemeindegruppen überschneiden.

worker (CDW). Diese arbeiten unmittelbar in den einzelnen *communities*, etwa um die nötigen Informationen für die Patenschaftsarbeit zu organisieren oder die *development facilitators* zu unterstützen.

Es stellt sich vor dem beschriebenen Kontext nun die Frage, wie Kooperationen zwischen der NGO und *communities* (Gemeinden) zustande kommen. Dies kann man sich idealtypisch so vorstellen, dass die NGO, sofern Projektmittel zur Verfügung stehen, in einem nationalen Assessment versucht, Regionen zu identifizieren, die unter besonderer Deprivation leiden. Das heißt, es werden Regionen anhand von Kriterien identifiziert, in denen die dort lebenden Menschen einen geringen Zugang zu Gesundheitsversorgung, Bildungsmöglichkeiten und sauberem Trinkwasser haben, die Mortalitäts- und Krankheitsraten hoch sind und Mangelernährung verbreitet ist. Nachdem Rahmenvereinbarungen mit staatlichen Stellen auf nationaler Ebene getroffen sind und ein Assessment nach vorgegebenen Kategorien durchgeführt wurde, wird mit der Regional- und der Distriktverwaltung der identifizierten Region die Identifikation und Auswahl besonders betroffener Gemeinden vorgenommen.

In einem weiteren Schritt wird Kontakt mit den identifizierten Gemeinden aufgenommen. Hierfür werden die lokalen Verwaltungsbehörden gebeten, den Kontakt zu ›traditionellen lokalen Autoritäten‹ herzustellen und ein Gesuch um die Erlaubnis eines Besuchs zu übermitteln. Es kann aber durchaus auch vorkommen, dass Vertreter der Gemeinden, wie etwa die lokalen *chiefs,* selbst den Kontakt zur NGO suchen, da sie beispielsweise von benachbarten Gemeinden etwas über die Projektarbeit erfahren hat. Es folgt die Einberufung eines Treffens mit den Gemeinden oder ihren Vorstehern, den *chiefs* und *headmen*. Nach gegenseitiger Vorstellung, bei der die NGO ihr Vorhaben erläutert, können die Ortsvorsteher einer Zusammenarbeit zustimmen. Weiter werden gemeinsam Probleme der Gemeinden und Lösungsmöglichkeiten identifiziert. Diese Treffen dienen zugleich dazu, Gemeindemitglieder zu mobilisieren, die sich gemeinsam mit der NGO für die Kinder in ihrer *community* einzusetzen möchten. Daran anschließend wird von den so mobilisierten Gemeindemitgliedern eine *Community Support Alliance (CSA)* gebildet, ein Zusammenschluss verschiedener Gemeindemitglieder zu einer Gemeindegruppe, die nach einer offiziellen Regist-

rierung bei den zuständigen Behörden zu einer gemeindebasierten Organisation werden kann. Diese Allianzen bestehen im Wesentlichen aus zwei Untergruppen: Zum einen aus den sogenannten *home visitors (HV)* oder *care givers*, die sich dazu bereit erklären, Hausbesuche bei Kindern durchzuführen. Zum anderen aus Mitgliedern eines neu gebildeten Komitees, das zur Steuerung dieser Unterstützungsarbeit geschaffen wird. Hier kann zwischen Gemeindegruppen beziehungsweise -allianzen unterschieden werden, bei denen Hausbesuchende und die Vorstandsmitglieder identisch sind, und größeren Gruppen, bei denen dem Komitee eine primär koordinierende Funktion zukommt. Nach der Bildung der Gruppen erhalten die Komitees und die *home visitors* Trainings von der NGO oder von spezialisierten Partnerorganisationen, um das Wissen und die Fähigkeiten der Mitglieder zu steigern, um sie in Organisationen zu verwandeln, die selbstständig Ressourcen aus den Gemeinden mobilisieren und externe Hilfe beantragen, einsetzen und verwalten können. Zeitgleich werden Projekte in den Gemeinden umgesetzt, die den Kindern zu Gute kommen und die Lebensbedingungen verbessern sollen.

Die Projekte sind in den meisten Fällen in die langfristige Arbeit der NGO in den Gemeinden eingebettet, die sich über Patenkinder finanzieren. Ausnahmen hiervon sind Projekte, die ausschließlich durch spezielle *project grants* finanziert werden. In den über Patenschaften finanzierten Projekten werden Kinder aus den Projektgebieten ausgewählt, die einem Paten in einem Geberland zugewiesen werden und mit diesen beispielsweise durch regelmäßige Berichte und Briefe in Kontakt treten. Über die Spenden der Paten werden sowohl die einzelnen Patenkinder wie auch Projekte zur Steigerung des Gemeinwohls finanziert. Vom Bau einer Schule oder eines Brunnens, um Beispiele zu nennen, profitieren letztlich alle Gemeindemitglieder.

Am Ende der Projektlaufzeit steht nach 15 bis 18 Jahren der Rückzug der NGO aus den Gemeinden, die sogenannte *transition phase*, in der ein Übergang hin zum endgültigen *phase-out* stattfindet. Die Gemeindegruppen respektive *CSAs* sollen von da an in der Lage sein, die Lebensbedingungen vor Ort selbstständig zu verbessern, die begonnenen Projekte fortzuführen oder neue Projekte zu starten.

11. Doing Community: Die Herstellung von Gemeinde und Gemeinschaft

Das vorliegende Kapitel befasst sich mit einer Arbeitspraxis der NGO, die hier als *doing community* bezeichnet werden soll. Unter diesem Konzept sind Herstellungsprozesse zu verstehen, welche *community* sowohl im Sinne von Gemeinschaft zwischen den Mitarbeitenden der NGO und ihren lokalen Partnern sowie in Bezug auf die lokalen Gemeinden als solche erzeugen. Im Folgenden werden einzelne Praktiken und deren Methoden rekonstruiert. Zu Beginn wird dabei auf das Verhalten und Erscheinungsbild der Mitarbeitenden der NGO im Feld, also in den Gemeinden, eingegangen. Bei dieser Betrachtung wird verdeutlicht werden, dass sich die NGO-Mitarbeitenden bei Feldaufenthalten situativ an die Gemeindemitglieder anpassen und versuchen, sich in begrenztem Maße in die Gemeinden zu integrieren.

In diesem Zusammenhang wird daran anknüpfend die Bedeutung von ›Tradition‹ und ›Kultur‹ für die Zusammenarbeit der NGO mit den lokalen Projektpartnern thematisiert. Dabei wird veranschaulicht, wie die Mitarbeitenden der NGO durch die Achtung der lokalen Strukturen einen Anschluss an die Gemeinden suchen und zugleich eine ›Indigenisierung‹ der Hilfsprojekte anstreben. Dadurch sollen die für die Projekte als positiv erachteten Praktiken der Gemeinden bestärkt und negative Auswirkungen in Bezug auf HIV und Kinderrechte abgeschwächt und ›sicher‹ gemacht werden.

Darauf folgend wird die Rolle der Religion für die Projektpartnerschaften aufgezeigt. Hierbei werden die ambivalenten Auswirkungen von Religion auf die Projekte diskutiert. So kann sich Religion einerseits in einer ablehnenden Haltung gegenüber der NGO ausdrücken sowie ursächlich zur Diskriminierung HIV- und AIDS-Betroffener beitragen, andererseits aber auch als verbindende

A. Wagner, *Doing Grassroots,* DOI 10.1007/978-3-658-10623-2_11,

und motivierende Kraft wirken, deren Organisationsstrukturen zugleich der Abwicklung von Hilfe, der Motivation und Mobilisierung von Freiwilligen und als gemeinsame Diskussionsbasis dienen können, wirken. Religion stellt für die Partnerschaften somit ein wichtiges Grenzobjekt dar, auf das sich alle Beteiligten organisatorisch, symbolisch und ideologisch beziehen können.

Abschließend werden die zentralen Ergebnisse dieses Kapitels zusammengefasst und das Konzept des *doing community* als Arbeitspraktik präzisiert, über welche die NGO-Mitarbeitenden zur Herstellung von Anschlussmöglichkeiten versuchen, zentrale Werte der Gemeindegruppen zu spiegeln und dadurch die für die Projekte förderlichen Werte zu reproduzieren. So handelt es sich bei *doing community* um die Konstruktion von Gemeinschaft zwischen der NGO und den Gemeinden wie auch um die Vermittlung der Idealvorstellung von Gemeinden als lokale Partner.

11.1 Besonderheiten der Arbeit im Feld

Selbstverständlich begeben sich die NGO-Mitarbeitenden für die Zusammenarbeit in die Gemeinden, also in das *field*, in dem die Projekte umgesetzt werden. Für gewöhnlich fahren die Mitarbeitenden in den typischen weißen Geländewägen mit dem Organisationslogo auf den Türen der Fahrerkabine oder mit Geländemotorrädern in die Gemeinden. Die Treffen zwischen NGO-Vertretenden und den Gemeindemitgliedern finden meist auf zentralen Plätzen, in Schulen oder an anderen öffentlichen Orten statt, an denen sich ihre lokalen Partner normalerweise versammeln. Für die Treffen werden zentral gelegene und zur Verfügung stehende Räumlichkeiten wie etwa Klassenzimmer, Gemeindebüros, einfache Unterstände oder der Schatten der Bäume genutzt. Bei Beobachtungen vor und im Verlauf solcher Treffen und in Gesprächen mit NGO-Mitarbeitenden wird schnell deutlich, dass sich diese in den Gemeinden (*field)* anders verhalten, kleiden und sprechen, als sie das in ihren Büros (*office*) tun, die sich in nahegelegenen Städten oder der Hauptstadt befinden. Zwischen diesen Orten, den Büros und den genannten Plätzen in den Gemeinden besteht also ein wahrnehmbarer

Unterschied im Auftreten der Mitarbeitenden der NGO. Zu beobachten ist eine NGO-interne Dichotomie zwischen *office* und *field*. Zur Analyse dieser funktionsbedingten Unterteilung der Mitarbeitenden ist eine Unterscheidung von Büromitarbeitenden und »frontline staff« (P1 / 36), Mitarbeitende, die ihre Arbeit »on the ground« (P1 / 29), also im Feld und aufgrund ihrer von der Organisation zugewiesenen Rollenfunktionen umsetzen, zu treffen. Im Folgenden soll diese Dichotomie anhand der Auswertung von Beobachtungsprotokollen, die während der Feldaufenthalte angefertigt wurden, veranschaulicht und interpretiert werden.

11.1.1 *So they can identify:* Kleidung als Identifikationssymbol

Ein auf den ersten Blick auffallender Unterschied zwischen den Mitarbeitenden in den Büros und den Mitarbeitenden in den Gemeinden liegt im Kleidungsstil. Besonders offensichtlich wird dies, wenn NGO-Mitarbeitende aus dem Büro, und dabei insbesondere Mitarbeiterinnen, für einen *field visit* zu einem Treffen in eine der Gemeinden fahren. Das folgende Beispiel aus einem Protokoll illustriert dies sehr anschaulich:

> Thandi[36] [eine Mitarbeiterin der NGO] hatte irgendein Problem mit ihren Schuhen und nur noch ein Paar hochhackige Schuhe im Büro. Wir sind daraufhin noch Schuhe kaufen gefahren, weil sie die hochhackigen Schuhe unmöglich in der Gemeinde hätte anziehen können (P1 / 31).

Die Mitarbeiterin der NGO kann demnach also »unmöglich« dieselben »hochhackigen Schuhe« in der Gemeinde tragen, wie die, die sie im Büro der Organisati-

36 Hier soll nicht der Eindruck entstehen, als Forscher würde ich eine paternalisistische oder verkindlichende Position gegenüber den Mitarbeitenden vor Ort einnehmen. Während der Feldforschung sprachen sich die Mitarbeitenden und ich selbstverständlich gegenseitig beim Vornamen an, wie es allgemein im anglophon geprägten, internationalen Arbeitsumfeld gängige Praxis ist. Für die Anonymisierung der Gesprächspartnerinnen und -partner im Feld wurden zugunsten der Authentizität darum Vornamen als Pseudonyme gewählt.

on trägt.[37] Die Mitarbeitenden versuchen sich damit dem jeweiligen Kontext entsprechend ›angemessen‹ zu kleiden. Auf dem Weg vom Büro in die Gemeinden findet eine Art ›Verwandlung‹ statt, die sehr anschaulich den Unterschied zwischen der Kleiderordnung im Büro und der in den Gemeinden verdeutlicht: Die Mitarbeitenden der NGO passen ihre Kleidung den in den Gemeinden bestehenden Rollenbildern an. Das heißt, dass Männer für gewöhnlich nicht in ihren ›normalen‹ Anzügen zu Gemeindetreffen fahren, ebenso wenig wie Frauen in westlich orientierter, ›moderner‹ und formeller Bürokleidung erscheinen.

Allgemein kann die Kleidung der NGO-Mitarbeitenden in den Gemeinden als gepflegt aber eher leger bezeichnet werden. Seitens der NGO wird Wert darauf gelegt, dass die Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen nicht in ausgefallener Kleidung bei Treffen mit Gemeindegruppen erscheinen. So wurden *community development worker* (*CDW*), also *fieldworker* der NGO, die direkt mit den Gemeindegruppen in den Gemeinden arbeiten, während eines Workshop darauf hingewiesen, sie sollten keine modische oder moderne »fashion« (P1 / 20) bei der Arbeit in den Gemeinden tragen. Wie aus der obigen Textstelle hervorgeht, wird beispielsweise das Tragen von Stöckelschuhen als nicht akzeptabel erachtet. Die Frauen ziehen deshalb für gewöhnlich lange, gemusterte Wickelröcke (*chitenge*) anstelle von Hosen an oder wickeln sich diese vor Erreichen der Gemeinden über ihre Hosen, mit denen sie noch am Morgen ins Büro gekommen sind (vgl. P1 / 32). Im eben genannten Workshop wurde zudem als Faustregel ausgegeben, die Mitarbeitenden sollten sich angemessen kleiden: »dress in an appropriate manner« (P1 / 19). Was genau »appropriate« bezüglich der Kleiderordnung ist, scheint jedoch je nach Gemeinde zu variieren und so können manche Gemeinden beispielsweise toleranter gegenüber dem Tragen von Hosen sein (vgl. P1 / 19; P1 / 32). Kurzum, die Kleidung der Mitarbeitenden soll aus Sicht der NGO nicht auffallen und möglichst ›akzeptabel‹ sein. Der Kleidungsstil soll der üblichen Kleiderordnung der Gemeindemitglieder weitgehend entsprechen

37 Auch wenn diese Episode als Ausrede für die Verzögerung der Abreise und für den Kauf von neuen Schuhen während der Arbeitszeit verstanden werden könnte, so würde diese Ausrede nur dann funktionieren, wenn ein gewisser Kleidungsstil plausibel als negativ von den Gemeindemitgliedern zu sanktionieren wahrgenommen würde.

oder zumindest nicht zu sehr davon abweichen, auch wenn Unterschiede trotzdem erkennbar bleiben. Dies gilt für Frauen wie für Männer (vgl. P1 / 20). Für Besucherinnen und Besucher aus dem ›globalen Norden‹, wie etwa hier exemplarisch mir als Forscher, werden diese Regeln dagegen als nicht so streng bezeichnet und ausgelegt wie für Mitarbeiter und insbesondere Mitarbeiterinnen der NGO aus dem entsprechenden Land (vgl. P1 / 7). Mit dem Tragen ›angemessener‹ Kleidung findet offensichtlich der Versuch einer Anpassung an die Gemeindemitglieder statt. Dies ist ebenfalls so, selbst wenn die Mitarbeitenden der NGO Kleidung tragen können, die sie offensichtlich als Mitarbeitende der NGO ausweist wie beispielsweise Schildmützen, Polohemden, Cargo-Westen oder T-Shirts in den Farben oder mit dem Logo ihrer Organisation (vgl. P1 / 14). Das Tragen der Organisationssymbole ist ein auffälliges optisches Distinktionsmerkmal zwischen Gemeindemitgliedern und NGO-Mitarbeitenden, das jedoch im Unterschied zu Schmuck, Schminke oder aufwändigen Frisuren in diesem Zusammenhang aus Sicht der NGO nicht negativ gedeutet wird. Der erkennbare Unterschied zwischen NGO-Mitarbeitenden und Gemeindemitgliedern ist für die Umsetzung der Projekte und der Rollenverteilung durchaus funktional, allerdings soll die NGO durch eine Anpassung der Kleidung der Mitarbeitenden an die Gemeindegruppen als gemeindenah verstanden werden.

Das Anlegen der ›Feld-Kleidung‹ durch die *fieldworker* der NGO erfüllt eine bestimmte Funktion. Die Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen sollen sich optisch und stilistisch nicht zu sehr von den Gemeindemitgliedern unterscheiden oder abheben, aber sich dennoch als Mitglieder der Organisation zu erkennen geben. Der folgende Auszug aus einem Protokoll gibt einen noch spezifischeren Einblick in die funktionalistische Begründung dieser Kleiderordnung.

> Auf der Rückfahrt zum Büro frage ich Patricia […], warum sie eine *chitenge* (Wickeltuch) über ihrer Hose trage (wie auch die *CDW*), ob das Tragen einer Hose in der Gemeinde anstößig wäre? Sie meint, es wäre nicht beleidigend oder anstößig (»offensive« war, glaube ich, der Wortlaut), aber sie würden sich dadurch abheben bzw. wäre eine Identifikation nicht so leicht möglich: »so they can identify« (war so glaube ich der Wortlaut). Die c*hitenge* ist eben das traditionelle Kleidungsstück und dient damit der Identifikation (P1 / 66).

Wie aus diesem Protokollauszug hervorgeht, tragen manche der Mitarbeiterinnen der NGO bei Besuchen in Gemeinden ein *chitenge* über ihren Hosen, ein Wickeltuch, das als das »traditionelle Kleidungsstück« in Sambia bezeichnet wird.[38] Das Tragen einer Hose wird der befragten Mitarbeiterin zufolge von den Gemeindemitgliedern nicht zwingend als anstößig empfunden. Und so tragen auch nicht alle Mitarbeiterinnen der NGO bei jedem Besuch in den Gemeinden ein *chitenge* oder einen Rock. Es ist dennoch auffällig, dass viele von ihnen in den Gemeinden solche Tücher tragen oder sie auf der Fahrt vom Büro in die Gemeinden über ihre Hosen wickeln. Die Ursache für das Anlegen des Tuches begründet Patricia im obigen Beispiel vielmehr damit, dass sie sich dadurch nicht von den Frauen in den Gemeinden »abheben« würde. Das Tuch soll als Identifikationssymbol für die Frauen in den Gemeinden dienen: »so they can identify«. Wie Maynard (2004) schreibt, ist Kleidung eine Form der Kommunikation und ein bedeutender Indikator für Gruppenzugehörigkeit. So Maynard:

> Throughout the history of dress, clothing has been used as an important indicator of personal, religious and group affiliations, as well as to denote social hierarchies and power relationships. It has been one of the primary and most immediately visible markers of differential cultural practices (2004, S. 153).

Ausgehend von der oben aufgeführten Textstelle kann festgehalten werden, dass sich die Mitarbeiterinnen der NGO symbolisch der Gruppe der Frauen in den Gemeinden anschließen, indem sie diese durch das Anlegen bestimmter Kleidung spiegeln. Die Kleidung, die sie eigentlich tragen, würde sie von den Frauen in den Gemeinden »abheben«, wodurch gegebenenfalls ein Akzeptanzproblem entstehen könnte.

Durch diese Praktik ›vergemeinden‹ sich die Mitarbeitenden der NGO auf symbolische Weise. Das Tragen bestimmter Kleidung kann neben der Spiegelung und der damit einhergehenden Bekundung von Anschlussfähigkeit als konservative Praxis verstanden werden. Es soll symbolisiert werden, dass die traditionellen Werte der Gemeindemitglieder akzeptiert werden und auch die Mitarbeitenden der NGO sich mit diesen Werten identifizieren oder sich diesen

38 Ähnliche Kleidungsstücke werden auch in den benachbarten Ländern getragen.

zumindest bewusst sind. Dies kann einerseits darauf zurückgeführt werden, dass die Mitarbeitenden annehmen, ansonsten nicht akzeptiert zu werden. Andererseits ist die Praktik als bewusste Handlung zu verstehen, die auf bestimmten Annahmen der NGO-Mitarbeitenden bezüglich der Gemeinden beruhen und diese durch ihre ›Anverwandlung‹, also das bewusste Tragen spezifischer Kleidung, akzentuieren. Durch die symbolisch aufgeladene Kleidung kann ein Bild von Verwurzelung und *community* zum Ausdruck gebracht werden, welches so möglicherweise gar nicht mehr besteht oder eben dadurch evoziert werden soll. Auch wenn beide Seiten wissen, dass dies zumindest teilweise eine symbolische Handlung darstellt, wird damit dennoch eine Erwartung gegenüber den Gemeindemitgliedern zum Ausdruck gebracht, in welchem Wertekontext die Projekte verstanden werden sollen.

11.1.2 *They wish to be respected:* Achtung von Sprache und Bräuchen

Abgesehen von der Kleidung achten die Mitarbeitenden der NGO während der Gemeindebesuche erkennbar auf ihr Verhalten und dessen Außenwahrnehmung. Der folgende Protokollauszug veranschaulicht dies anhand einer Situation vor einem Besuch bei einer der Gemeindegruppen:

> Grace fragte mich auch, ob ich *village food* essen könne. Ich meinte, dass das kein Problem sein werde, ich aber Bedenken wegen dem Wasser habe. Ich habe gefragt, ob ich bei den Besuchen bestimmte Dinge beachten bzw. vermeiden müsse bezüglich Kleidung usw. Grace meinte, dass wäre für mich nicht so streng wie für sie beiden, als sambische Frauen (Thandi stimmt zu; beide mit leichtem Lächeln). Das Essen nicht zu teilen oder abgefülltes Wasser mitzutragen wäre [für sie] unmöglich. Für mich wäre das aber nicht so streng, da die Dorfmitglieder wüssten, dass ich Ausländer bin. Aber Händeschütteln und andere Respektsbekundungen wären selbstverständlich auch für mich bindend (P1 / 7).

Der Protokollauszug zeigt bestimmte Verhaltensweisen, welche die Mitarbeitenden der NGO nach eigener Aussage in den Gemeinden beachten oder vermeiden sollten. Demnach wird die Berücksichtigung der Begrüßungsformeln der Gemeindemitglieder von den Mitarbeitenden der NGO wie auch von anderen

Gästen in den Gemeinden erwartet. Darüber hinaus ist es den Mitarbeitenden kaum möglich, die angebotene Gastfreundschaft grundlos abzulehnen. So fühlen sich die Mitarbeitenden der NGO dazu verpflichtet, in den Gemeinden Speisen, die im obigen Textauszug als »village food« bezeichnet werden, ebenso wie Getränke anzunehmen. Es wäre den Mitarbeitenden außerdem nicht möglich, angebotene Speisen abzulehnen oder etwa Wasser oder Essen nur für sich mitzubringen, selbst wenn die städtischen Mitarbeitenden aus Furcht vor Keimen gefiltertes Wasser bevorzugen. Zur Vermeidung möglicher Irritationen der Gemeindemitglieder haben manche der Mitarbeitenden der NGO häufig Wasserflaschen im Auto deponiert, um vor und nach Treffen etwas trinken zu können. Es scheint jedoch situationsbezogene Unterschiede zu geben, da mit verschiedenen Maßstäben gemessen wird. Einem ›westlichen‹ Gast wird somit wahrscheinlich eher nachgesehen, wenn er das örtliche Wasser nicht trinkt.[39] Demgegenüber wird dies für die Mitarbeiterinnen der NGO »als sambische Frauen« als nicht möglich beschrieben.

Die Mitarbeitenden der NGO sollen sich bei Feldaufenthalten möglichst in ihrem Verhalten nicht von den Gemeindemitgliedern abheben, sondern ihnen auf Augenhöhe begegnen und sich ihnen gegenüber sensibel verhalten. Der folgende Interviewauszug aus einem Gespräch mit Francis, einem NGO-Mitarbeiter, verdeutlicht die wahrgenommene Bedeutung und Funktion hinter dieser Annahme:

> **I:** What are other aspects the facilitator needs to consider?
> **Francis:** […] as you are facilitating, you need to be very sensitive to those things that the community partners will take serious. So, the facilitator requires to be sensitive to the language, the language you are using, to the way you are – even the mannerism, the mannerism that you are using within the workshop, it matters a lot to the community members. They wish to be respected in their own way. For example, ah, we have several dialects in here in Zambia. Say for example you went to M., there you can use Nyanja[40], but if you talk to them in English, they will understand but sometimes they may start pre-

39 Von Mitarbeitenden der NGO wird darüber hinaus geraten, in Situationen, in denen eine Ablehnung unangenehm sein oder als unhöflich empfunden werden könnte, nach einem Tee zu fragen, für dessen Zubereitung Wasser abgekocht wird. Da Tee in vielen afrikanischen Ländern als britische Vorliebe verstanden wird, erscheint dieser Wunsch den Gemeindemitgliedern plausibel.

40 Die in dieser Region gesprochene lokale Sprache.

> tending they don't know what you are talking about. They want you to come to their level, appreciate them, and then thereafter you'll see that'll enjoin in the, ah. So as a facilitator, you need to be sensitive to their culture, you need to be sensitive to way they – to their values, for example. If you want that information you want to ask on them across to be taken. Ah
> **I:** Cause otherwise they won't cooperate, or
> **Francis:** No, no, otherwise they'll sit and look at you, and you'll say yes, I've delivered, immediately you go, they back to square one to where you found them. As a result you would have like wasted your own resources and you would have really wasted their time. But when you engage them, and you respect their ideas, you respect their contribution, for example, you know they – our people are very good at hospitality. When you arrive they'll receive you, they'll give you whatever they are going to give you, but if you say: ah, unfortunately I'm in a hurry, then already to them they won't feel OK that way. They won't feel OK, they would wish you to sit, they greet you, they introduce themselves, now it's when they'll say: may we help you? After they've given you water, for example. You know. But if you just: no, I'm in a hurry, I want to go and you are a visitor they'll just say: go. So this is just an example. Even a facilitator needs to be sensitive to all these – to the cultural practices which are there, not agreeing you are not compromising, no, but you are just like appreciating or are given an ear to what they are doing, and then make your contribution to correct them in a manner does not demean. That way, they will even sit for many hours listening to you. Yes (I / FG / 13 f.).

Der Aussage des NGO-Mitarbeiters zufolge muss ein »facilitator« gegenüber den »community partners«, den Mitgliedern der Gemeindegruppen, besonders sensibel auf bestimmte Dinge achten, die den Gemeindemitgliedern wichtig sind. Insbesondere drückt sich dies in der verwendeten Sprache und dem Verhalten der NGO-Mitarbeitenden bei gemeinsamen Treffen und Workshops aus. Dabei wird eine weitere Abgrenzung zwischen *office* und *field* offensichtlich: Während die NGO-Mitarbeitenden in der Konversation mit den Gemeindemitgliedern zumeist die dort gebräuchliche lokale Sprache anwenden, wird insbesondere in den Hauptstadtbüros vermehrt die internationale Amtssprache der jeweiligen Länder gesprochen, es sei denn es handelt sich um Mitarbeitende der NGO, welche die gleiche lokale Sprache sprechen. Dies hängt mit der Zusammensetzung und Herkunft der Mitarbeitenden zusammen, die in den Hauptstädten aus verschiedenen Regionen des Landes oder gar aus anderen Ländern kommen können, also verschiedene Muttersprachen sprechen. Dem gegenüber kommen die Mitarbeitenden der Gemeindeebene häufig aus der Region oder werden so rekrutiert, dass sie fähig sind, die lokale Sprache zu sprechen. Zwischen dem Büro und den Gemeinden wird jedoch nicht nur die Sprache als solche gewech-

selt, sondern auch der Umgangston, die Wortwahl und Ausdrucksweise an den Gebrauch in den Gemeinden angepasst.

Als Erklärung für die große Bedeutung der Achtung von Sprache und der Art des Umgangs im Feld wird von den NGO-Mitarbeitenden der zugrunde liegende Wunsch der Gemeindemitglieder angeführt, auf ihre Art respektiert zu werden: »They wish to be respected in their own way«. Exemplarisch sei ein Beispiel angeführt, in dem die Gemeindemitglieder sehr wohl Englisch können, sich aber absichtlich so verhalten, als würden sie nichts von dem Gesagten verstehen. Als Grund hierfür wird wiederum der Wunsch der Gemeindemitglieder angegeben, dass ihnen auf Augenhöhe begegnet wird. »They want you to come to their level«. Francis berichtet weiter, dass erst nach Erfüllung dieses Wunsches, also nachdem die Mitarbeitenden im Feld den Gemeindemitglieder wertschätzend (»appreciate them«) gegenüber getreten sind, sich die Gemeindemitglieder an dem Treffen beteiligen. Ein *facilitator* muss demnach sensibel gegenüber der Kultur, der Lebensweise und den Werten der Gemeindemitglieder sein, um sie nicht durch heikle Fragen, die als Beleidigung aufgefasst werden könnten, zu verärgern.

Wenn diese Sensibilität nicht gegeben ist, wird seitens der Gemeindemitglieder möglicherweise keine kooperative Verständigung und Zusammenarbeit möglich sein und die Bemühungen der NGO-Mitarbeitenden wären erfolglos. Dies würde einer Verschwendung sowohl von NGO-Ressourcen als auch der Zeit der freiwilligen Helfer gleichkommen, da ein Treffen mit der NGO die Gemeindemitglieder von ihrer Haupttätigkeit abhält. So würde es gleichfalls als unhöflich angesehen, wenn Treffen schnell abgeschlossen werden sollen, anstelle sich Zeit für ein Gespräch zu nehmen, selbst wenn die Gespräche dabei durchaus vom Hauptinhalt abkommen können. Francis illustriert dies anhand eines Beispiels der Gastfreundschaft und Hilfsbereitschaft der Menschen.[41] Dem Beispiel zufolge ist es den Mitarbeitenden nicht möglich, schnell und eilig Informationen zu übermitteln, da dies von den Gemeindemitgliedern nicht akzeptiert würde.

41 Das »our people« in der zitierten Interviewsequenz verweist dabei auf ein Zugehörigkeitsgefühl der interviewten Person (Francis) zu den Gemeindemitgliedern gegenüber mir, dem dieser Lebenswelt fremden Interviewer.

Die Mitarbeitenden sollten sich vielmehr als Gäste Zeit nehmen und die Gastfreundschaft und Bewirtung seitens der Gemeindemitglieder annehmen. Francis schließt, dass das nicht bedeuten würde, alles in den Gemeinden akzeptieren und oder allem zustimmen zu müssen. Sehr wohl bedürfe es jedoch einer Sensibilität für die Kultur und Bräuche in den Gemeinden. Ebenso müssten die Mitarbeitenden zugänglich sein für die Belange und Lebensweisen der Gemeindemitglieder. Erst dann wären die Mitarbeitenden der NGO an der Reihe auf eine respektvolle Weise die Annahmen der Gemeindemitglieder zu korrigieren. Nur durch ein solches Vorgehen würden die Gemeindemitglieder ihnen ihre Zeit und Aufmerksamkeit widmen.

Die professionellen Arbeitsaufgaben der *facilitators* bestehen folglich in der prozesshaften und auf Wechselseitigkeit beruhenden Interaktion mit den Gemeindemitgliedern. Die Gemeindemitglieder selbst werden in der Interviewsequenz geradezu romantisierend als gastfreundlich und hilfsbereit beschrieben, gleichzeitig aber auch in gewisser Weise ›einfach‹ dargestellt, da sie durch die simple Berücksichtigung bestimmter Bedingungen zur Mitarbeit motiviert werden könnten. Zur Professionalität der Mitarbeitenden der NGO gehört, dass sie den kulturellen Kontext der Gemeinden kennen und ihnen mit größtmöglicher Sensibilität entgegen treten. Für eine erfolgreiche Arbeit, so die Aussage des Mitarbeiters, müssten sie sich den Gemeindemitgliedern in der Rolle als Gäste schrittweise annähern, indem sie sich auf deren »Level« begeben, sie achten, ihnen zuhören und ihre Sprache sprechen. Mit Hilfe dieses Verhaltens soll die Aufmerksamkeit der Gemeindemitglieder erlangt werden, um ihnen, bildlich gesprochen, die Ohren für die zu überbringenden Informationen zu öffnen oder sie gar in ihrem Verhalten und ihren Einstellungen beeinflussen zu können. Oder anders formuliert, wie Francis im obigen Beispiel bemerkt: »That way, they will even sit for many hours listening to you«. Es wird zudem eine wohlwollende Haltung gezeigt, wenn gleichermaßen angemerkt wird, dass dieses Vorgehen nicht ausschließlich zur Effektivitätssteigerung der Arbeit der NGO angewendet werden soll, sondern auch, um nicht unnötig die Ressourcen der Gemeindemitglieder zu vergeuden.

11.1.3 *You need to fit in:* Anpassung und organisationsökonomische Grenzen

Wie oben aufgezeigt wurde, versuchen sich die NGO-Mitarbeitenden ›im Feld‹ nicht von einem in den Gemeinden akzeptierten sozialen Verhalten abzuheben oder sich hierarchisch über die Gemeindemitglieder zu stellen. Dazu gehört es auch, dass die NGO-Mitarbeitenden im alltäglichen Umgang ein gutes Verhältnis zu den Gemeindemitgliedern aufbauen und pflegen. Der folgende Protokollauszug verdeutlicht dies:

> Auf dem Weg von und in die Gemeinden haben wir öfter gehalten, um Passanten zu grüßen, zu quatschen und um welche ein Stück mitzunehmen. Es scheint ein freundschaftliches Verhältnis zu bestehen, auch wenn z. B. auf dem Markt eingekauft [wird]. Habe das Gefühl, man kennt sich (P1 / 38).

Wie der Protokollauszug zeigt, nehmen sich die Mitarbeitenden auf dem Weg in und aus den Gemeinden Zeit, um Passantinnen und Passanten zu grüßen und sich gegebenenfalls mit ihnen zu unterhalten oder sie mit den Geländewägen mitzunehmen. Grundsätzlich scheint zwischen Mitarbeitenden und Gemeindemitgliedern ein freundschaftliches Verhältnis – gewissermaßen wie unter guten Bekannten – gepflegt zu werden, welche sich über die Projekte und den Kontakt in den Gemeinden kennen. Die folgende Textpassage aus einem Beobachtungsprotokoll zeigt dies an einer kurzen Episode während einer Fahrt zu einem Treffen mit Gemeindemitgliedern und der anschließenden Rückfahrt:

> Als wir von der Hauptstraße aus in die erste der Gemeinden […] einbiegen und der holprigen Straße folgen, werden wir gegrüßt und Basil [Mitarbeiter der NGO] grüßt freundlich lachend zurück. Wir halten an einem Haus und ein älterer Mann grüßt durchs Fenster des Wagens und wird mir als *chairman* vorgestellt. Ich reiche ihm durchs Fenster die Hand und grüße auch die dahinter stehende und als *child minderin*[42] vorgestellte Dame mittleren Alters. Die beiden steigen hinten in den Wagen und wir fahren zum Gemeindebüro [von *GCA*]. […] Auf der erneuten Durchfahrt der Gemeinde hin zur Hauptstraße grüßt Basil wieder freundlich die Passanten und sie uns. Ich spreche ihn darauf an, dass er ein sehr gutes Verhältnis zur Gemeinde zu haben scheint. Er erwidert, dass er eben schon sechs Jahre dabei ist und fügt hinzu, »you have to fit in the community, in all ages«. Dabei kommt mir die Idee, dass die Mitarbeitenden [von *GCA*] vor Ort zwar nicht zwingend Mitglieder der jeweiligen Gemeinden sein müssen, sie aber dennoch zur All-

---

42 *Child minder* sind Personen aus den Gemeinden, welche die Mitarbeitenden der NGO bei der Patenschaftsarbeit unterstützen und dafür eine Aufwandsentschädigung erhalten.

> tagsrealität der Gemeinden gehören. Neben dem freundlichen Umgang werden auch immer wieder Gemeindemitglieder mit dem Auto mitgenommen und irgendwo (Schule, in der Stadt, usw.) abgesetzt (P1 / 41 f.).

In der im Textauszug beschriebenen Situation wird veranschaulicht, wie Basil, ein Mitarbeiter der NGO, bei der Durchfahrt einer Gemeindesiedlung in einem der typischen weißen Geländewagen mit dem Logo die Bewohnern und Bewohnerinnen grüßt und gegrüßt wird. Es sind hier aber noch zwei andere Aspekte interessant: Zum einen werden die zwei Mitglieder einer Gemeindegruppe mit ihrer Funktion innerhalb der Gemeindegruppe vorgestellt, als sie in den Wagen steigen, um gemeinsam zu dem kleinen Büro fahren, das die NGO in der Gemeinde unterhält. Noch spannender ist hierbei jedoch Basils Antwort auf die Bemerkung, er scheine ein gutes Verhältnis zur Gemeinde zu haben. In seiner Antwort, »man müsse sich in die Gemeinde einfügen« beschreibt Basil einen Prozess der Assimilation an die Gemeindestruktur als »fit in«. Die Mitarbeitenden der NGO werden damit zwar nicht automatisch Teil der Gemeinde, nehmen aber in ihrer Rolle als Mitarbeitende der NGO am Gemeindeleben teil und müssten sich durch ihr Verhalten einen Platz in der Gemeinde suchen, der für die Gemeindemitglieder akzeptabel ist und eine langfristige Zusammenarbeit ermöglicht, während sie dennoch Repräsentanten der NGO bleiben. Sie müssten sich freundlich zeigen und generell mit allen Altersgruppen den richtigen Ton treffen. Folglich sind die *fieldworker* der NGO zwar nicht Teil der Gemeinden, gehören durch ihre langjährige Tätigkeit und die damit verbundene Präsenz jedoch zu deren selbstverständlicher Alltagsrealität. Grundlegende Praktiken der Integration umfassen, dass ein freundlicher Umgangston gewählt wird und Gefälligkeiten beispielsweise in Form von unentgeltlichen Mitfahrgelegenheiten angeboten werden, was in Anbetracht der Schwierigkeiten aufgrund mangelnder Transportmöglichkeiten in der Bedeutung nicht unterschätzt werden darf.

Der folgende Protokollauszug konkretisiert die soeben von Basil als »fit in« bezeichnete ›Einpassung‹ der *fieldworker* der NGO in die Gemeinden im Hinblick auf einen anderen Aspekt:

> Später habe ich ihn [Basil, Mitarbeiter der NGO] noch gefragt, wie das für ihn war, als er zum ersten Mal in die Gemeinde gekommen ist. Er meinte, er sei in der Gemeinde durch die *community development worker*-in vorgestellt worden. Schon nach kurzer Zeit (er nannte einen Monat), hätten die Gemeindemitglieder gemeint, er sei schon viel länger da (etwa 6 Monate). Er wurde freundlich aufgenommen und akzeptiert. Ich habe ihn auch darauf angesprochen, was er am Dienstag sagte: Dass man sich einpassen muss. Daraufhin meinte er, dass man sich klein machen und auf die Ebene der Gemeinde begeben müsste, denn wenn man versuche über der Gemeinde zu stehen bzw. sich für etwas Besseres halten würde und sich nicht unter sie zu begeben versuche, dann funktioniere das Verhältnis nicht. Man freundet sich mit den Leuten an und versucht mit allen auszukommen und auch z. B. an Beerdigungen teilzunehmen. Dann würde es sehr gut funktionieren. Meinem Eindruck nach macht ihm die Arbeit mit der Gemeinde viel Spaß bzw. er das sehr gerne macht und nichts Aufgesetztes, Affektiertes oder Künstliches dabei ist (P1 / 51).

Auf die Frage nach seiner Einführung in die Gemeinde erläutert Basil, dass er von einer *community development worker*-in der NGO vor Ort vorgestellt wurde. Rückblickend meint er, dass er schon nach kurzer Zeit von den Gemeindemitgliedern sehr gut angenommen und akzeptiert worden wäre. Die *fieldworker* der NGO scheinen demnach durch eine einführende Person in den Gemeinden vorgestellt werden zu müssen, um darauf aufbauend zu versuchen, eine Vertrauensbasis zu schaffen, um in der Gemeinde akzeptiert zu werden. Basil beschreibt den Prozess seiner Einarbeitung, indem er aufführt, worauf dabei zu achten wäre. So ist es ihm zufolge wichtig, sich »klein« zu machen und sich »auf die Ebene« der Gemeindemitglieder zu begeben. Weiter wird von Basil konkretisiert, dass das Verhältnis nur funktionieren könne, wenn sich die Mitarbeitenden nicht »über die Gemeinde« stellen würden oder wenn sie sich für ›etwas Besseres‹ hielten. Die Mitarbeitenden dürften nicht arrogant auftreten. Sie sollten den Kontakt mit den Gemeindemitgliedern suchen, um ein gutes Verhältnis zu pflegen, indem sie zum Beispiel an sozialen Ereignissen wie Beerdigungen teilnehmen. Basil schließt damit, dass das Verhältnis zwischen NGO und Gemeindegruppen sehr gut funktioniere, wenn die Mitarbeitenden diese Regeln berücksichtigen würden.

Diese Verhaltens- und Vorgehensregeln sind als Reaktion auf eine den Gemeindemitgliedern zugeschriebene Erwartungshaltung zu verstehen und werden auch von anderen Mitarbeitenden der NGO geteilt. So wird von einem Mitarbeiter der Hinweis gegeben: »Do what they do / identify with them« (P2 / 2) – man

solle sich also so verhalten, wie es die Gemeindemitglieder tun – man solle sich mit ihnen »identifizieren«. Das Verhalten der Gemeindemitglieder wird quasi von den Mitarbeitenden gespiegelt, indem diese sich so verhalten wie die Gemeindemitglieder selbst, während sie sich gleichzeitig mit den Gemeindemitgliedern identifizieren sollen. Der folgende Protokollauszug verdeutlicht, wie ein *fieldworker* der NGO, ein *community development worker (CDW)*, der sehr eng mit einer Gemeindegruppe zusammenarbeitet und dafür in deren Gemeinde lebt, diesen Prozess der Einfindung und Einordnung beschreibt:

> Die *CDW* passen sich an die Gemeinden an. Sie begeben sich auf ihr Level und es wird sehr geschätzt, wenn sie in die Gemeinden ziehen. Sie werden zu Treffen hinzugerufen und auch sonst mal um Rat gefragt. Sie werden in gewisser Weise Teil der Gemeinde und dann läuft das von alleine (P1 / 28).

Demnach passen sich die *fieldworker* an die Gemeinden an. Dazu gehört, dass sie sich auf ›eine Ebene‹ mit den Gemeindemitgliedern begeben, worunter einerseits der Umzug in die Gemeinden zu verstehen ist, andererseits aber auch eine Anpassung der Arbeitspraxis und Umgangsformen, was von den Gemeindemitgliedern sehr geschätzt wird. Diese Wertschätzung drückt sich zum Beispiel dadurch aus, dass sie um Rat gefragt oder zu Treffen hinzugezogen werden, woran in gewisser Weise eine Aufnahme in die Gemeinde erkennbar wird. In diesem Fall so der Mitarbeiter weiter, würde sich die Projektarbeit gewissermaßen wie von selbst erledigen. Der in dieser Hinsicht sozusagen letzte Schritt des ›sich in die Gemeinde‹ und ›auf eine Ebene‹ mit der Gemeinde Begebens ist damit der Umzug in die Gemeinde und die alltägliche Teilnahme am sozialen Leben, wodurch die Mitarbeitenden tatsächlich, zumindest für eine bestimmte Dauer, zu einem Teil der Gemeinden werden.

Ein weiterer Protokollauszug aus einem Gespräch mit Daniel, einem *development facilitator (DF)* der NGO, der verantwortlich für die Zusammenarbeit mit den Gemeinden eines Distriktes ist, verdeutlicht die dieser ›Extremform‹ der Einpassung in die Gemeinden zugrunde liegende Logik:

> In der Mittagspause unterhalte ich mich mit Daniel, einem der *DFs*. Er stimmt mir zu, dass man in die Gemeinde »fit in« muss. Er ist auch der Überzeugung, dass jemand, um

> die Gemeinde zu transformieren, in dieser leben muss, was bei *GCA* nicht so populär zu sein scheint (P1 / 86).

Daniel stimmt der Notwendigkeit der oben aufgeführten Einpassung zu. Seiner Überzeugung zufolge sollten die *fieldworker* in den Gemeinden leben, um diese verändern zu können. Eine Veränderung wird also folglich nur aus dem Inneren der Gemeinden heraus für möglich gehalten. Dieses Vorgehen scheint jedoch bei der NGO nicht sonderlich beliebt zu sein. Die Gründe dafür werden von Daniel allerdings nicht weiter konkretisiert. Für eine erfolgreiche Transformation der Gemeinden sieht Daniel zumindest den personalintensiven Einsatz von gut ausgebildeten Mitarbeitenden als Voraussetzung. Die Rekrutierung dieser gut ausgebildeten *fieldworker* stellt allerdings nicht nur eine finanzielle Herausforderung für die NGO dar. Mit der Arbeit in den Gemeinden geht nicht nur ein Verzicht auf eine der Ausbildung entsprechende Bezahlung sowie auf einen gehobenen Lebensstandard einher, sondern auch eine einnehmende Tätigkeit und die aufwändigen Pflege von personellen Beziehungen. Die Idee eines weitreichenden Einsatzes von Mitarbeitenden direkt in den Gemeinden stößt folglich aufgrund der Personalanforderungen auf organisationsökonomische Grenzen.

Abgesehen von dieser, in gewisser Weise extremen Form der Einfindung in die Gemeinden, sind die Möglichkeiten der NGO auch auf andere Weise limitiert, wie mit dem folgenden Protokollauszug verdeutlicht werden soll:

> Unterwegs wollten mehrere Leute gerne mitfahren, aber Basil hat nicht gehalten. Ich habe ihn gefragt, ob das keine *CBO*-Mitglieder sind oder der Wagen schon voll wäre und er meinte, dass es Platz gebe, aber man erst spät ankommt, wenn man immer hält und das wir jetzt in Eile wären und man eben nicht immer alle mitnehmen könne (P1 / 51).

Basil wägt zwischen den Gefälligkeiten gegenüber den Passanten und dem übergeordneten Ziel situativ ab. Offensichtlich wird dem Handeln eine gewisse Ökonomie der Beziehungspflege zugrunde gelegt, wobei vermutlich der Grad der Vertrautheit und Bekanntschaft mit den einzelnen Personen eine Rolle spielen. Daneben ist zu erwähnen, dass es den Mitarbeitenden von Seiten der NGO untersagt ist, Passantinnen und Passanten mit den Autos der Organisation

mitzunehmen.[43] Dagegen ist es aber nur schwer vorstellbar, dass auf dem Weg zu oder von einem Treffen von NGO-Mitarbeitenden und Gemeindemitgliedern Letztere nicht zumindest bis zu einer Bushaltestelle oder zur nächsten Straßenkreuzung mit dem Auto mitgenommen werden. Hier zeigt sich, inwiefern die NGO-Mitarbeitenden zu einem Brechen der offiziellen Regeln der NGO gezwungen werden, um nicht das Vertrauen und die Akzeptanz der Gemeindemitglieder zu verlieren. Das »fit in« führt somit zu einer Informalisierung der offiziellen Arbeitspraxis der NGO, auch wenn diese Ein- oder Anpassung durch finanzielle und zeitliche Vorgaben begrenzt wird.

11.1.4 Resümee: Strategien vergemeinschaftender Informalisierung

Wie die Analyse des empirischen Materials verdeutlichte, verhalten sich die Mitarbeitenden der NGO in einer ganz bestimmten Weise, wenn sie in die Gemeinden fahren. Diese Feststellung lässt Rückschlüsse auf das generelle Verhältnis zwischen der NGO und den Gemeinden zu. So wird die NGO und ihre Mitarbeitenden symbolisch mit der libertären, individualisierten, westlich orientierten und modernen Stadt assoziiert und dabei metaphorisch als abgehoben, oberhalb und außerhalb der Gemeinden stehend verortet. Die Gemeinden werden dem gegenüber als ländlich, traditionell geprägt und kulturell verwurzelt dargestellt.

Aus dieser Gegenüberstellung von modern und konservativ leiten die Mitarbeitenden der NGO Strategien für das professionelle Vorgehen in den Gemeinden ab, die nicht unbedingt formalen Arbeitskriterien entsprechen. Die Mitarbeitenden begeben sich durch ihre Arbeit in die Gemeinden und versuchen dabei, sich an die Gemeinden anzupassen. Die Mitarbeitenden der NGO versu-

---

43 Dies wurde damit begründet, dass sich einerseits im Schadensfall Fragen der Haftbarkeit ergeben würden, also wer bei einem Unfall für einen gegebenen Personenschaden von Mitfahrenden aufkommen muss. Andererseits scheint die NGO hier Korruption oder Klientelismus vorbeugen zu wollen, indem sie durch ein Verbot verhindern will, dass die Fahrer Ressourcen der NGO dafür verwenden, sich durch das Angebot von Fahrdiensten etwas Geld hinzuzuverdienen.

chen sich nicht zu sehr von den Gemeindemitgliedern abzuheben und sich zu einem bestimmten Grad in die dortigen Strukturen einzufügen. Durch einen Prozess der ›Anverwandlung‹ bemühen sich die Mitarbeitenden, sich nicht von den Gemeindemitgliedern und ihrem Verhalten zu distanzieren, sondern sich in die entsprechenden Strukturen einzufügen und sich mit den Gemeindemitgliedern zu identifizieren. Hierbei ist eine Achtung der Bräuche und Verhaltensformen in den Gemeinden von besonderer Bedeutung. Verhalten, Kleidung und die lokale Sprache werden zu Identifikationssymbolen, selbst wenn Grenzen der Identifikation evident und als Grundlage des Verhältnisses zwischen Entwicklungshelfern und Hilfeempfangenden aufrechterhalten werden. Durch den Übergang von *office* zu *field* wird folglich ein Vergemeinschaftungsprozess im doppelten Wortsinn offensichtlich. Zum einen vergemeinschaften sich die Repräsentanten der NGO über eine Anverwandlung und Einpassung in die Gemeinden, zum anderen wird über die Aufnahme und Pflege persönlicher Beziehungen mit den Gemeindemitgliedern auch Gemeinschaft hergestellt. Dabei stoßen beide Formen an die Grenzen der professionellen Organisation.

Ziel dieses Verhaltens ist es letztlich, dass die NGO und ihre Mitarbeitenden in den Gemeinden akzeptiert werden und das Vertrauen der Gemeindemitglieder erlangen, um ein arbeitsfähiges Verhältnis zu ermöglichen. Durch Respektsbekundungen und die Anpassung an die Gemeinden wird seitens der Repräsentanten der NGO Anschlussfähigkeit signalisiert, die eine Verständigungsebene über Werte und Strukturen der Gemeinden herstellt. Die grundlegende Überzeugung der NGO dabei ist, dass eine Veränderung auf der Ebene der Gemeinden nur aus den Gemeinden selbst heraus bewirkt werden kann und die NGO hierfür einen Zugang benötigt. Die NGO darf und soll eben nicht als externe, verwestlichende oder umwälzende Kraft wahrgenommen werden. Es ist darüber hinaus zu bemerken, dass durch dieses Verhalten der Mitarbeitenden der NGO das Wertegefüge und die Strukturen der Gemeinden, zumindest nach außen, weitgehend akzeptiert werden. Etwas weiter gefasst kann auch behauptet werden, dass die Mitarbeitenden diese Werte der Gemeinden, indem sie diese durch ihr bewusstes Praktizieren adressieren, reproduzieren oder gar herstellen.

11.2 Die Bedeutung von Tradition und Kultur für Projekte

›Tradition‹ und ›Kultur‹ sind sehr bedeutende und komplexe Analysekategorien. Dies gilt insbesondere für den Bereich der internationalen Entwicklungszusammenarbeit, in dem Menschen aus vielfältigen kulturellen Kontexten interagieren, und welcher durch die gestiegene Aufmerksamkeit für die Bedeutung von Kultur eine Vielzahl kulturspezifischer Begrifflichkeiten und Konzepte hervorgebracht hat (vgl. Schönhuth 2005).

»Unter Tradition wird häufig die Überlieferung der Gesamtheit des Wissens, der Fähigkeiten sowie der Sitten und Gebräuche einer Kultur oder einer Gruppe verstanden« (Mückler 2012, S. 9). Besonders hervorzuheben ist hierbei, dass die Tradition und ihre Ausübung für die Gruppenmitglieder identitätsstiftend wirken (vgl. Mückler 2012; Chevron 2012). Lachenmann (2011) kommentiert die Bedeutung der Kultur und Tradition für die Entwicklungszusammenarbeit folgendermaßen:

> In der konzeptionellen Entwicklungspolitik war man von den ökonomischen direkt zu »kulturellen« Faktoren übergegangen […], wobei (zum großen Teil bis heute) ein statisches Konzept von Tradition und Kultur vorherrscht, das eine exotisierende Herangehensweise repräsentiert. […] Inzwischen denke ich, kann von einem »Mythos Tradition« als wesentliches Problem der Entwicklungszusammenarbeit ausgegangen werden. Beispiele sind die Förderung und Neuinstitutionalisierung oder -erfindung traditionaler Herrschaftsinstitutionen […], das Einholen von Wissen beziehungsweise die Absprachen mit »stakeholders« wie religiösen Würdenträgern oder auch die Einführung von Gemeindefortstwirtschaften […]. Dies geschieht ungeachtet der gesellschaftlichen Implikationen, die eine Festschreibung und Institutionalisierung dieser »Traditionen« ohne Bezug zu ihrer kolonialen Entstehung und derzeitigen Bedeutung mit sich bringt, mit allen Widersprüchen zum Beispiel zu Demokratisierung oder Geschlechtergerechtigkeit (S. 220).

Angesichts der Komplexität des Feldes kann in der vorliegenden Arbeit nicht umfassend auf die verschiedenen Funktionen von Kultur und Tradition in der Entwicklungszusammenarbeit eingegangen werden. Vielmehr soll der Blick auf die Bedeutung von Kultur und Tradition in den Interaktionen zwischen den Mitarbeitenden der NGO und ihren lokalen Partnern gerichtet werden. Es wird dargestellt werden, in welchen konkreten Situationen Kultur und Tradition Relevanz zugeschrieben wird. Dabei wird das soeben beschriebene ethnografi-

sche Verständnis von Tradition, das sich zumeist mit Formen von Ritualen und des Brauchtums und damit mit Formen der Identitäts- und Kollektivbildung befasst, in diesem Zusammenhang um die soziologische Dichotomie von Tradition und Moderne ergänzt (vgl. Chevron 2012; Gürses 2012). Im Material zeigt sich, dass Tradition und Kultur im beforschten Feld grundsätzlich in vier Kontexten eingesetzt werden: So finden die Begriffe in Bezug auf Hilfs- und Versorgungsinstitutionen Verwendung, an die sich die Arbeit der NGO anzuschließen versucht. Weiter werden damit bestehende Herrschaftsstrukturen lokaler Autoritäten bezeichnet, die sowohl als *gatekeeper* fungieren wie auch als einflussreiche und wirkmächtige Partner bei der Umsetzung der Projekte. Zudem können bei der Thematisierung von Kultur und Tradition Geschlechterrollen aufgegriffen werden. Nicht zuletzt sind Praktiken gemeint, die aus Sicht der NGO entweder gefährlich oder schädlich sind und die in ihrer bestehenden Form abgeschafft oder zumindest soweit modifiziert werden sollen, dass sie keine schädliche Wirkung mehr entfalten. In den folgenden Abschnitten werden die eben genannten Aspekte und der Gebrauch von Tradition und Kultur in den Projekten ausführlicher erläutert.

11.2.1 *Traditional Local Leaders*: Die Rolle lokaler Autoritäten

In Afrika südlich der Sahara bestehen auf politischer Ebene formelle und traditionelle soziale Ordnungssysteme nebeneinander. Hierbei handelt es sich einerseits um das nationalstaatliche Ordnungsmodell und dessen Regierung sowie andererseits auf der lokalen Ebene sogenannte ›traditionelle Führer‹, den *chiefs*, *headmen* und *elders*. Die nationalstaatlichen Regierungen und die *traditional leader* stehen sich aber nicht konträr gegenüber, sondern befinden sich in einem ineinander verschachtelten Zuständigkeitssystem (vgl. Neubert 2011; 2013). Dieses doppelte Ordnungssystem muss von der NGO berücksichtigt werden. Um beispielsweise in einem bestimmten geografischen Gebiet arbeiten zu können, muss die NGO Autoritäten beider Ordnungssysteme um eine Genehmigung anfragen. Ebenso wird versucht, Repräsentanten beider Systeme mit in die

konkrete Arbeit vor Ort einzubeziehen (vgl. z. B. R / U / 1 ff.). Der folgende Auszug aus einem Beobachtungsprotokoll veranschaulicht diese Doppelstruktur der beiden Ordnungssysteme:

> Da das Gebiet unter *customary law* bzw. dem traditionellen Recht unterliegt, müssen die *chiefs* zu allem in ihrem Gebiet zustimmen. […] Auch *Global Child Aid* muss die *chiefs* um Erlaubnis fragen, wenn sie in einem bestimmten Gebiet arbeiten möchten. Zum einen muss grundsätzlich die Regierung der Arbeit im Land zustimmen und dann auch noch die *chiefs* für die bestimmte Region. *Global Child Aid* muss also die *chiefs* von ihrer Arbeit überzeugen (P1 / 59).

Die NGO muss also sowohl mit den staatlichen Stellen Absprachen bezüglich der Arbeit in einem bestimmten Gebiet treffen als auch mit den traditionellen Führern, in Person der jeweiligen *chiefs* und *headmen*. Es wird deutlich, dass der staatlichen Administration sowie den *chiefs* somit eine *gatekeeper*-Funktion zukommt. Die NGO muss diese *gatekeeper* von ihren Projekten überzeugen, um eine Genehmigung für die Arbeit vor Ort zu erhalten. Der folgende Auszug aus einem Interview mit Tameka, einer Mitarbeiterin der NGO, verdeutlicht dies und veranschaulicht den Einbezug der traditionellen Führer in die Arbeit der Organisation. Auf die Frage, wie die NGO in einem Gebiet empfangen wird, bezieht sie sich auf Gespräche mit staatlichen Angestellten in einem Verwaltungsdistrikt des Landes und merkt dazu an:

> **Tameka:** And this is not only done with the government side, we also do acknowledge the traditional leadership that is in our country. So we also have to ask for permission from the traditional leadership, usually the senior chief or the chief of that district. […] So basically we introduce ourselves, we get to let them know who we are as an organisation and what it is that we stand for. And they would actually also be able to share their vision as well. What is their vision – if it's the traditional leadership, or the District Commissioner – what is your vision for the district and what is your vision for these particular areas that have been identified to be worse of compared to other areas? Do you have any plans in these particular areas? And if they do and our visions do get to tally, at least they sound common ground of trying to improve the livelihoods and the wellbeing of people in that area, then we can go into partnership – we do not work on our own. Yes (I / TD / 12 f.).

In diesem Auszug wird deutlich, dass die NGO sowohl das politische Ordnungsmodell der Regierung als auch das *traditional leadership* berücksichtigen muss. Dabei handelt es sich um die Frage nach der »permission«, also nach einer

Genehmigung der Aufnahme der Projektarbeit. Gleichzeitig wird anhand des »acknowledge«, also der Anerkennung der sogenannten ›traditionellen Führerschaft‹ der *chiefs* deutlich, dass es sich nicht rein um einen formellen Antrag handelt. Bei diesen Absprachen geht es zudem noch nicht um die konkrete Planung von Projekten sondern vielmehr um eine Vorstellung der Organisation und eine Sondierung wechselseitiger Interessen mit den ›traditionellen Führern‹ sowie mit den staatlichen Stellen.[44] Sofern ein Mindestmaß an gemeinsamen Interessen in Bezug auf die Verbesserung der Lebensverhältnisse der Bevölkerung vorliegt, was ebenfalls im Interesse und Aufgabenbereich der *chiefs* ist, so wird eine Zusammenarbeit in diesem Bereich angestrebt. Die Frage nach den Ursachen für die Deprivation bestimmter Gebiete in dem Distrikt sowie nach den Plänen und Visionen kann dabei als Angebot verstanden werden, mit dem die NGO ihre Arbeit und ihr Wissen anbietet, um gerade diese Situationen zu verändern. Nachdem eine Interessenkompatibilität festgestellt wurde, so merkt Tameka an, »then we can go into partnership – we do not work on our own«. Es ist ihr wichtig zu betonen, dass die NGO nicht auf eigene Faust und auf sich selbst gestellt in einem Gebiet arbeitet, sondern die lokalen Autoritäten in diese Arbeit miteinbezieht. Es wird also nicht lediglich um Erlaubnis gefragt, sondern versucht, die Ideen der ›lokalen Führer‹ mit denen der NGO abzugleichen, um Anschlussmöglichkeiten herzustellen. Die lokalen Autoritäten sollen in die Arbeit der NGO einbezogen werden und dadurch letztlich einen Zugang zu den Gemeinden bereitstellen.

Bevor ein Projekt beginnen kann, so drückt es eine andere Mitarbeiterin der NGO aus, müssen zahlreiche Absprachen mit Vertretenden beider Ordnungsmodelle gehalten werden. »Natasha: Ja, so a lot of consultation with the government department, ja, but also traditional leaders« (I / NF / 5). Kurzum: »Without informing or asking the chiefs, *Global Child Aid* could do nothing in the communities« (P2 / 14), wie ein Mitarbeiter der NGO äußert. Ohne die Genehmigung

44 Die im Englischen gebräuchliche Bezeichnung der *government representatives* und der *government structures* wird hier mit den Begriffen „staatliche Angestellte“ und „staatliche Strukturen“ übersetzt, da eine wörtliche Übersetzung in ›Regierungsvertretende‹ zu Missverständnissen führen könnte.

der *chiefs* und lokalen *headmen* der einzelnen Dorfgemeinschaften einzuholen, wäre es der NGO nicht möglich, in den Gemeinden tätig zu werden. Die traditionellen Führer stellen somit *gatekeeper* auf zweierlei Ebenen dar. Auf der einen Seite sind sie die Instanzen, welche grundsätzlich den Zugang zu den Gemeinden zulassen oder verhindern können. Ohne ihre Genehmigung ist es der NGO nicht möglich, mit den Gemeinden zu arbeiten. Auf der anderen Seite sind sie darüber hinaus von immenser Bedeutung, was die Akzeptanz der NGO in den Gemeinden angeht, wie der folgende Interviewauszug mit der zweiten Vorsitzenden einer Gemeindegruppe exemplarisch verdeutlicht: »Roberta: *Global Child Aid* knocked at the door here in 2004 and then they called for all the headmen around this area and had put a request that they had come in and they were asking if they were going to be received by the community« (GD / Sim / 2). Die traditionellen Führer werden dieser Aussage zufolge stellvertretend für die Gemeindemitglieder um die Erlaubnis der Aufnahme der Projektarbeit gefragt. Aufgrund ihres großen Einflusses gegenüber den Gemeinden sind sie zudem bei der Mobilisierung von Gemeindemitgliedern im Rahmen der Projekte von großer Bedeutung (vgl. P1 / 25). Natasha, die Mitarbeiterin der NGO, formuliert dies wie folgt:

> **Natasha:** And, ah, it’s also important to involve, ah, traditional leadership, because certain things will only move when the traditional headman has said something to his own people. Ja, so you don't have to, ah, pass those people, ja, they are very, very important (I / NF / 38).

Für die Gemeindemitglieder ist demnach die Anweisung der »traditionellen Führerschaft« ausschlaggebend für eine Kooperation mit der NGO. Manche Dinge, so Natasha, würden eben erst dann in Gang kommen, wenn die *chiefs* oder *headmen* dies entsprechend signalisieren.

Mit dieser *gatekeeper*-Funktion ist eine Vermittlung zwischen Gemeinde und NGO verbunden. Die *headmen* stellen ein wichtiges Bindeglied zwischen der Gemeinde und der Arbeit der NGO dar. Das folgende Zitat aus einem Gespräch mit Vertretenden einer Gemeindegruppe und der NGO-Mitarbeiterin Patricia veranschaulicht dies anhand eines Beispiels:

> **Patricia [*GCA*]:** Like when *Global Child Aid* just came, they called, they called the headmen, and ah, they were trying to build a relationship for them to have that trust between the organisation and themselves.
> **Aston [*CSA*]:** Mhm, and the community.
> **Patricia [*GCA*]:** Because it is very difficult for a community that doesn't have information about how NGOs work (Aston: mhm) and then an NGO just moves
> Aston [*CSA*]: comes in
> **Patricia [*GCA*]:** just moves in the community (GD / Sim / 2 f.).

Die NGO-Mitarbeitenden haben demzufolge zu Beginn eines Projektes die *headmen* zu einem Treffen einberufen. Dabei haben sie versucht, ein Vertrauensverhältnis zwischen sich und den *headmen* beziehungsweise der *community* aufzubauen. Als Grund für diese Gespräche wurde angeführt, dass die Gemeindemitglieder nicht wüssten, wie eine NGO arbeitet. Dementgegen werden die traditionellen Führer als in der Lage dargestellt, den Gemeindemitgliedern erklären zu können, wie NGOs arbeiten. Dieser Beschreibung zufolge dienen die *local leaders* der NGO auch als Anlaufpunkte, wenn es um die Vermittlung ihrer Arbeit gegenüber den Gemeindemitgliedern geht. Den *headmen* kommt also die Aufgabe zu, ihren Gemeindemitgliedern gegenüber die Arbeit der NGO zu erläutern. Das folgende Zitat eines Mitglieds einer Gemeindegruppe veranschaulicht dies:

> **Gemeindemitglied:** Headmen were brought in to sensitize them about the programmes of identification in the villages to identify the vulnerable children, to identify the patients, the clients, and after now identification was done in the villages – who is supposed to be registered (GD / Sim / 5).

Die *headmen* werden somit bei der Sensibilisierung und im Rahmen von Schulungen von Gemeindemitgliedern im Sinne der NGO eingesetzt, wie im vorliegenden Fall bezüglich der Identifikation von Hilfsbedürftigen in den Gemeinden, die daraufhin in das Unterstützungsprogramm aufgenommen wurden.

Die *headmen* der einzelnen Dorfgemeinschaften sind zudem bezüglich der Identifikation und Rekrutierung von Freiwilligen von großer Bedeutung (vgl. GD / Sim). Dabei bleibt fraglich, inwieweit diese als Freiwillige bezeichnet werden können, oder ob sie vielmehr der Weisungsbefugnis der lokalen Autoritäten unterliegen. Jedoch kommt hierbei den *local leaders* die Funktion der

Identifikation und gewisser Maßen auch der Tauglichkeitsprüfung der Freiwilligen zu, wie der folgende Gruppendiskussionsauszug von einem Treffen mit Gemeindemitgliedern und einer NGO-Vertreterin verdeutlicht:

> **Patricia [*GCA*]:** Ahm, they said that in the, in this community, after they had that meeting, Erica Zamundi [*GCA*-Mitarbeiterin] had another meeting with the headmen to ask them to identify people that they felt can work towards care giving.
> Aston [*CSA*]: That's right.
> **Patricia [*GCA*]:** So, it's after this same meeting, that these care givers were chosen, particularly to identify vulnerable children and people who are affected by the HIV and AIDS pandemic. So it was after this same, this same five days meeting, that Erica Zamundi was told to come back in this community to meet the headmen, because they are the people that know. For example, if I am a headman over – I am a headman of this surrounding, I'll be able to know who stays there, who stays there and who stays there. And who in these particular households can be able to help out in terms of voluntary work. So Erica Zamundi came back here to meet the headmen and to request them to give the names of the care giver, of the people that they feel can do care giving work.
> **I:** Mhm. And they also had to volunteer?
> Patricia [*GCA*]: Yes.
> Aston [*CSA*]: Yes.
> **I:** The headmen couldn't tell them?
> **Patricia [*GCA*]:** No. The headmen would just call people: Eh, here, there is a meeting. *Global Child Aid* is here, they want people who are going to do care giving work. And then, from among themselves, they are going to volunteer: OK, I volunteer, I volunteer, I volunteer. And as a headman, I am going to write the names of all those people who have volunteered and then submit to Erica Zamundi, so that's how they were identified (GD / Sim / 2 f.).

Die *headmen* der einzelnen Gemeinden werden von der NGO also aktiv in die Identifikation und Rekrutierung von Freiwilligen einbezogen, da sie die Personen sind, die einerseits die Menschen in ihren Gemeinden kennen und andererseits über die Autorität verfügen, diese Menschen für die Arbeit mit der NGO mobilisieren zu können. Dabei kommt ihnen noch eine weitere wichtige Funktion zu. »Through the *Kebele*[45] leaders expectations have been minimized and volunteerism increased« (R / Ä / 13). So können die lokalen Anführer dazu beitragen, eine zu hohe Erwartungshaltung der Freiwilligen zu verhindern und gleichzeitig die Anzahl der Freiwilligen zu erhöhen.

Wie in einer Feldnotiz festgehalten, lässt sich die Bedeutung der traditionellen Führer für die Projekte wie folgt zusammenfassen: »Getting chiefs on board

45 Eine *kebele* ist die kleinste politische Verwaltungseinheit in Äthiopien.

is very important, since they are able [to] influence people easily« (P2 / 16). Die *traditional leaders*, die gelegentlich als »higher authorities« (P2 / 15) bezeichnet werden, verfügen über einen nicht zu unterschätzenden Einfluss auf die Gemeindemitglieder. Ihnen kommt damit und mit ihrer Autorität verbunden die Rolle der Gerichtsbarkeit zu. Es ist daher für die NGO sehr hilfreich, die traditionellen Führer und insbesondere die *chiefs* für eine Zusammenarbeit zu gewinnen. Im Gegenzug dazu werden zusätzlich die Gefahren thematisiert, die von einer Beteiligung der *chiefs* an den Projekten ausgehen kann. So wird darauf verwiesen, dass sie den Gemeindemitgliedern gegebenenfalls durch negatives Verhalten nicht mit gutem Beispiel vorangehen könnten, sie zudem aber je nach Region und Auslegung schlichtweg als zu einflussreich angesehen werden und daher bevorzugt eine Funktion als externe Mediatoren einnehmen sollten, wie das folgende Beispiel aus Sambia zeigt:

> In this area, the headmen and chief are not members of the *CSA*, since they are rather seen as external powers. If they would be chairmen of the groups they would take them over through their authority, and this is not as it should be. They rather act as external conflict managers (R / S / 3).

Der soeben beschriebene Einfluss der *chiefs* auf die Gemeindegruppen legt nahe, dass hinsichtlich der lokalen Projektpartnerschaften auch nur schwerlich von rein zivilgesellschaftlichen Gruppierungen gesprochen werden kann (vgl. Neubert 2011).

Die traditionellen Führer bieten außer dem grundsätzlichen Zugang zu den Gemeinden einen Zugang zu Öffentlichkeit innerhalb der Gemeinden. So können sie Versammlungen einberufen und der NGO eine Bühne zur Selbstrepräsentation bieten. Neben der Einberufung für Treffen zwischen der NGO und den Gemeindemitgliedern können die lokalen Führer Redezeit für Gemeindeorganisationen bei Gemeindeversammlungen einräumen und ihnen dadurch ein Podium oder eine Diskussionsplattform bieten (vgl. z. B. R / K / 2). Den traditionellen Führern kommt außerdem eine unterstützende Funktion zu. Neben ihrer Autorität sind sie auch für das Wohlbefinden ihrer Gemeinden zuständig. So werden sie als ›Helfer in der Not‹ gesehen, die mit finanziellen Mitteln aushelfen oder diese

an Gemeindegruppen weiterleiten können (vgl. z. B. GD / IPA2 VCO; R / U / 12). Ein Gemeindegruppenmitglied formuliert den strukturellen Einbezug der traditionellen Führerschaft durch die NGO folgendermaßen:

> **Gemeindemitglied:** *Global Child Aid* did not leave anybody outside. *Global Child Aid* brought in the chief, for the sake of his people, *Global Child Aid* brought in the headmen, who are also caring for the people. Even the councillor is there. So whatever is being undertaken now, is something well-known by the chief, by the headmen, by the councillor, and these people are all giving all the support that they can afford to give (GD / Sim / 17).

Die NGO habe demnach niemanden außen vor gelassen und den *chief* zum Wohle der Menschen in seinem Gebiet mit einbezogen, ebenso wie die *headmen* der verschiedenen Dörfer. Zudem wurden die *councillors*, also in diesem Fall die staatlichen Angestellten auf der Gemeindeebene in die Organisation eingebunden. Das Resultat ist, so das Gemeindemitglied weiter, dass die lokalen Autoritäten sehr gut über die Vorgänge in den Gemeinden unterrichtet wären und sie diese ihren Möglichkeiten entsprechend unterstützen würden. Folglich scheint der Einbezug der ›lokalen Führerschaft‹ also nicht lediglich in der Zugangsgenehmigung und der Achtung von traditionellen Strukturen zu bestehen, sondern auch um darüber hinaus eine Verbindung zu den Menschen und den Projekten herzustellen und zugleich deren Förderung sowie die Ausübung der Fürsorgepflichten der traditionellen Führer sicherzustellen.

11.2.2 *Existing Structures*: Der Einbezug von bestehenden Hilfeinstitutionen

Neben der notwendigen Einbindung der lokalen Führer versucht die NGO ihre Projekte an traditionelle Sicherungsnetze und -institutionen sowie Hilfestrukturen anzubinden. Wenn von einem ›traditionellen sozialen Sicherungsnetz‹ die Rede ist, so ist damit primär die Hilfs- und Versorgungsstruktur der *extended family*, also der erweiterten Familie, gemeint (vgl. z. B. Foster 2000). Eine gezielte Einbeziehung der *extended family* in die Projektarbeit konnte während der Erhebung nicht festgestellt werden. Vielmehr entsteht der Eindruck, dass

dieses Sicherungsnetz als gegeben angesehen wird, da verwaiste Kinder zumeist von ihren Verwandten aufgenommen werden und diese Unterstützung obligatorischen Charakter zu haben scheint (vgl. P1 / 86). Die Arbeit der NGO richtet sich insofern an dieses Sicherungsnetz, als dass die gesamten Haushalte der in die Projekte aufgenommenen Kinder von der Unterstützung profitieren sollen. Im Gespräch mit Thandi, einer Mitarbeitern der NGO, wird das traditionelle soziale Sicherungsnetz in Zusammenhang mit den Projekten thematisiert und angemerkt, dass es nicht mehr so feinmaschig und tragfähig wäre, wie es noch vor der HIV- und AIDS-Epidemie war.

> **Thandi:** But nowadays […] the breaking down of the extended family also has been due to economical reasons. Our families have not been able to take in a big number, you know, of children nor other extended family to support, because of limited resources. So that also has been really a challenge. So in the event that resources are available, that is what actually – the culturally is expected to be that the extended family, you know, takes care of children. But because of the reasons that I have said, it has slowly gone down. And hence one of the reasons why ah, it was through that probably communities need to be mobilized again in order for them to see that they need to take care of the children (I / TA / 9).

Das soziale Sicherungsnetz der erweiterten Familie ist Thandis Aussage zufolge das kulturell erwünschte Sicherungsmodell für die Kinder. Aufgrund der oben genannten Auswirkungen von HIV und AIDS sowie angesichts der ökonomischen Probleme kommt es ihrer Ansicht nach zu einem langsamen Kollaps (»breaking down«) dieses Sicherungsnetzes. In diesem Zusammenhang liegt aus ihrer Sicht die Entscheidung begründet, Gemeinden erneut zu mobilisieren, damit diese einsehen, dass sie sich um die Kinder kümmern müssen. Francis, ebenfalls Mitarbeiter der NGO, beschreibt dies in ähnlicher Weise:

> **Francis:** But then if we came to the, ah, the household level, yes, because of HIV and AIDS, coupled with poverty levels, this natural safety net is breaking. Ahm, according to our traditions, my brother, my sister, their children are my children, meaning I have an obligation according to my culture and practices to support those children when they are in the need. But now here is a big family, probably a big family of six people, all the five have died, they've left several children. I may not be working. Will I have enough resource to cater for all these children? That's where the challenge is. And that's where we are now. Previously before HIV came in, our – we had a traditional safety net. We used not to call these children as – say nephew, like the way you call them in your country, in here I call such a child as my child: this one is my child, it's the child to my elder – late

> elder brother, is my child. Even this child calls me, ah: my father or my uncle, you know. So that's how we used to live (I / FG / 7 f.).

Seiner Aussage zufolge erodieren auf der Ebene der Haushalte die »natürlichen« Unterstützungsmechanismen aufgrund der HIV- und AIDS-Epidemie und der Armutslage. Zwar wird die Fürsorge als traditionelle und kulturelle Verpflichtung des einzelnen Familienmitgliedes beschrieben, jedoch würden insbesondere multiple Todesfälle innerhalb einer Familie zu einer Überlastung des traditionellen Sicherungsnetzes führen. Die Gegenwart als »now« wird als Situation beschrieben, in der dieses Sicherungsnetz aufgrund von HIV und AIDS nicht mehr existiert. Demgegenüber wird eine Vergangenheit gestellt, in der die Grenzen zwischen Eltern und Verwandten verschwinden. Francis verweist dabei mehrmals auf ein kollektives »we«: *Wir* hatten ein traditionelles Sicherungsnetz und so haben *wir* gelebt. Als Kontrast wird dem das Herkunftsland des Interviewers entgegengestellt, indem auf unterschiedliche Lebensweisen Bezug genommen wird: »not […] like the way you call them in your country«.

Angesichts der angenommenen Überlastung des traditionellen Sicherungsnetzes versucht die NGO folglich bei der Aufnahme von Projekten in einem bestimmten Gebiet Anschluss an bestehende Hilfestrukturen zu finden. Zu diesen bestehenden Hilfestrukturen gehören neben den lokalen Führern und der Familiennetzwerken auch verschiedene Vereine und Selbsthilfegruppen (vgl. z. B. GD / Sim / 5; I / FC / 1). Im Fokus dieses Abschnitts der Arbeit stehen vor allem die Strukturen, die bereits vor der Ankunft der NGO Hilfe bereitgestellt haben und zu sogenannten traditionellen, religiösen und kulturell verwurzelten Strukturen zählen (vgl. z. B. R / Ä / 5). Exemplarisch hierfür können die *Iddir*, Bestattungsgesellschaften in Äthiopien, die sich über Mitgliedsbeiträge und andere Formen der Unterstützung gegenseitig im Todesfall eines Angehörigen helfen, und *Yejoka*-Strukturen, Ältestenräte in Äthiopien, genannt werden. Oftmals dienen solche Institutionen als Ausgangs- und Anknüpfungspunkte für die Arbeit der NGO, wie folgendes Zitat ausdrückt: »*Global Child Aid* took Iddir / Yejoka culture as starting point. The members are influential persons in

the community and there have been informal structures / organisations before the work of *Global Child Aid*« (R / Ä / 13).

Das Ziel der NGO besteht folglich darin, diese bestehenden Hilfestrukturen als Ausgangspunkte und Anknüpfungsmöglichkeiten in die Gesamthilfestruktur der Projektarbeit einzubeziehen. Ein Protokollauszug aus einer Schulung für *development facilitators*, also für die Mitarbeitenden der NGO, die mit den Gemeindegruppen arbeiten, verdeutlicht dies:

> Es wird eine Liste mit den Leuten erstellt, mit denen die CBO networked: *FAWEZA* (arbeiten mit Kindern, insbesondere vulnerablen Mädchen), *CHAZ* (*mobile VCT*), *Sibuku* (*village headmen*), *ministries in catchment area*, *Alangizi Association* (*trad. marriage counsellors* und *initiation*). In der Diskussion merkt Francis an, dass die *Alangizi* auch einzelne ältere Personen sein können und *key gatekeeper* darstellen. […] Sie müssen engaged / einbezogen werden, da sie ein wichtiger Schlüssel / Zugang zur traditionelle kulturellen Struktur darstellen. […] Ebenso können sie auch zur Aufklärung und Risikominderung bei Paaren und Jugendlichen beitragen (P1 / 85).

Die »traditionellen kulturellen Strukturen«, wie in diesem Fall vor allem die *Alangizi*[46], werden als wichtige Zugänge zu Risiko- und Betroffenengruppen sowie bestimmten, kulturell verwurzelten Praktiken und damit als bedeutende Partner bei der HIV-Aufklärung und -Prävention beschrieben. Das Ziel der NGO besteht somit darin, diese bestehenden Strukturen bei der Projektarbeit zu berücksichtigen und sie mit anderen Hilfestrukturen zu verbinden.

Die Arbeit mit existierenden Strukturen und den traditionellen Institutionen kann im Hinblick auf die Projektarbeit der NGO zusammenfassend nach folgenden drei Gesichtspunkten untergliedert werden: Erstens sollen diese Strukturen in die Projektarbeit einbezogen werden, da sie eine wichtige Rolle im Leben der Kinder spielen und damit für einen holistischen Ansatz der sozialen Sicherung unumgänglich sind. Zweitens arbeiten diese Strukturen mit Betroffenengruppen und werden deswegen als wertvolle Zugänge für die Projektarbeit gesehen. Drittens soll durch den Einbezug erreicht werden, dass diese Strukturen mit weiteren Hilfestrukturen verbunden und durch Aus- und Weiterbildungen in ihrer Leistung noch gestärkt werden.

46 Die *Alangizi* sind Frauen, die traditionell Mädchen und junge Frauen auf die Ehe vorbereiten und auch als Eheberaterinnen tätig sind.

11.2.3 *Harmful Practices*: Der Umgang mit Risikopraktiken

Im Material treten auch wiederholt Fälle auf, in denen traditionelle oder kulturelle Praktiken in Zusammenhang mit der HIV- und AIDS-Epidemie als »harmful practices« (R / S / 18), also gesundheitsgefährdenden Praktiken, bezeichnet werden. Das folgende Beispiel veranschaulicht diesen Zusammenhang und beschreibt den Umgang damit:

> **Roberta [*CSA*]:** In cases where we used to experience death caused by HIV, ah, we just used to experience, ah, people just – you know – cleansing, taking that sexual cleansing, because we just used to think that it was actually witchcraft that used to rob the people's lives. We never know that it was HIV and AIDS.
> **Patricia [*GCA*]:** She is also saying that, ahm, here they do sexual cleansing, like to, to have, to cleanse someone there is a, there is a traditional believe, that when someone dies, the ghost of the diseased will always follow the spouse. So they were doing sexual cleansing through getting the, the diseased either elder brother or elder sister to replace them, not knowing what has caused the death of that person who has died. So they were experiencing a lot of deaths, not knowing that it was because of HIV and AIDS, but all they, all they were being told, and what they believed was that witchcraft was being practiced and it's all because of not having
> Aston [*CSA*]: Information
> **Patricia [*GCA*]:** proper information about the whole, the whole HIV thing (GD / Sim / 1).

Im hier aufgeführten Auszug aus einer Gruppendiskussion wird in Bezug auf den Ahnenglauben und damit zusammenhängenden Hexenglauben (*witchcraft)* deutlich, dass die angenommene Todesursache einer Person zu Handlungen führen kann, welche aufgrund einer HIV-Infektion potentiell gefährlich für andere Beteiligte sind. Solche Annahmen werden hier als Resultat von fehlenden Informationen thematisiert. Der Ahnenglaube selbst oder der Glaube an Hexerei wird nicht direkt kritisiert, jedoch wird darauf verwiesen, dass eine biomedizinische Erklärung die ›richtige‹ beziehungsweise die »proper information« ist.

Wie schon im obigen Beispiel bezüglich der *Alangizi,* so wird auch den *traditional healers* eine bedeutende Rolle im Leben der Kinder zugesprochen. Eine leitende Angestellte der NGO weißt deswegen bei einem Workshop die *fieldworker* der NGO darauf hin, die Bedeutung dieser Heiler für die Kinder anzuerkennen und zu versuchen, sie bei der Umsetzung der Projekte zu berücksichtigen (vgl. P1 / 19). Der versuchte Einbezug muss dennoch nicht bedeuten, dass die

NGO die ›traditionellen Heiler‹ unterstützen will oder als alternative Medizin anerkennt. Vielmehr wird die Schulmedizin gefördert und bevorzugt und die Kinder sollen zur Behandlung stattdessen in Kliniken gehen (vgl. P1 / 69). Es wird vielmehr als Problem angesehen, wenn Eltern ihre kranken Kinder zu traditionellen Heilern anstelle in eine Klinik bringen (vgl. R / S / 14). Dabei soll allerdings die Tatsache, dass die Heiler eine bedeutende Rolle im Leben der Kinder einnehmen können, seitens der Mitarbeitenden der NGO entsprechende Berücksichtigung finden.

Die thematisierten traditionellen Praktiken betreffen in Zusammenhang mit HIV überwiegend die Sexualität der Gemeindemitglieder und dabei insbesondere sexuelle Praktiken wie bestimmte Initiationsriten oder *sexual cleansing* (vgl. R / S / 18, GD / Sim / 1)[47], Reinigungs- und Übergangsrituale, in welche auch Kinder involviert sein können. Ebenso ist mit diesen Praktiken die Anwendung von Heilmethoden gemeint, die in einer schulmedizinischen Perspektive keinen Heilungserfolg versprechen oder durch den Einsatz von nicht-desinfizierten Behandlungsinstrumenten das Risiko einer HIV-Übertragung erhöhen. Wie das aus einem Gesprächsprotokoll eines Treffens zwischen der NGO und lokalen Partnern hervorgehende, folgende Beispiel veranschaulicht, werden dabei bestimmte Praktiken als ›traditionelle Praktiken‹ bezeichnet, selbst wenn sie in dieser Form erst in jüngster Zeit aufgetreten sind.

> There is also a traditional practice targeting teenage girls for initiation. […] One step will be to further sensitize the fellow community members. For the initiation they will consult parents, since today the morals surrounding the practice are not there as such. They also need to consider the age of the child, since they should not do initiation for school going children. However, they practice is reported to be not that common in this area, but that people are starting it now (R / S / 18).

47 Während der Feldaufenthalte wurden mehrere solcher Praktiken thematisiert, die regionalspezifisch unterschiedlich durchgeführt werden. Zusammengefasst können diese Bräuche bestimmte sexuelle Initiationsriten für Jugendliche bezeichnen oder aber den Geschlechtsverkehr zwischen verwitweten Frauen und beispielsweise Angehörigen ihrer verstorbenen Ehemänner. Mit der Bezeichnung des *cleansing* wurden aber auch Praktiken beschrieben, in denen Kinder ohne sexuelle Handlung nackt auf die Körper Verstorbener gelegt werden, um diese zu ›reinigen‹, was durchaus als traumatische Erfahrung nachempfunden werden kann.

Es kann also auch bei abgelegt geglaubten Praktiken zu einer Traditionalisierung oder gar zu einer Neu-Erfindung kommen (vgl. Chevron 2012). Häufig werden solche Aspekte, bei denen traditionelle Praktiken losgelöst von ihren zugrunde liegenden Werten und Funktionen in der technischen Entwicklungssprache allgemein als *CP issues*, also als *child protection issues,* bezeichnet, wie der folgende Protokollauszug veranschaulicht: »There are some CP issues in the community like early marriages, hard work for children, defilement, sexual cleansing, which has been reduced through […] sensitization on child rights« (R / S / 18). Als Mittel gegen solche Praktiken wird wiederholt eine *sensitization* angesprochen, also die Sensibilisierung der Gemeindemitglieder für die Gefahr bestimmter Handlungen und die Rechte von Kindern. Es kann in den Projekten damit eine Verbindung zwischen Kultur und Kinderschutzproblemen hergestellt werden, beispielsweise darüber, dass in bestimmten kulturellen Kontexten Probleme mit spezifischen Kinderschutzthemen bestehen würden. Eine solche Verbindung wurde etwa im Fall von Hirtengruppen benannt, die ihre Kinder im Tausch gegen Vieh sehr jung verheiraten würden (vgl. R / U / 21). Grundsätzlich werden jedoch überwiegend »kulturelle Praktiken angesprochen« (P1 / 64), die Traditionen als »gelebte, praktizierte Kultur« (Chevron 2012, S. 213) verstehen.

Die Sensibilisierung und die Trainings, an welchen die lokalen Partner im Rahmen der Projekte teilnehmen, werden im Gespräch mit der NGO rückblickend dahingehend thematisiert, dass sie ihnen geholfen hätten, das ›falsche‹ oder gefährliche Handeln zu verstehen und sie in die Lage versetzt hätte, jetzt adäquat und damit sicher und im besten Interesse der Kinder zu handeln, wie die folgenden Materialauszüge verdeutlichen:

> **Roberta [CSA]:** […] previously it was just a believe that, all that we are seeing, in terms of death, was actually been brought about by a way of witchcraft, and therefore we didn't know how to handle such situations. But because of the training that we went to, we are now able to discard the believe and only know that, I think I should now get straight into the hospital, the health centre, instead of going to look for a traditional practitioner, you know, medical practitioner, which was not actually workable (GD / Sim / 8).

In ähnlicher Weise wird dieser Wandel in einem Beobachtungsprotokoll zusammengefasst: »community members thought HIV was given in a tradition-

al / magical way and now they know the biological truth and go for testing and treatment. Through sensitization this changed and *CSAs* have been important in this process« (P2 / 6 f.). Die Sensibilisierung ist hierbei aber keine einmalige Aktivität, sondern ein, über einen längeren Zeitraum andauernder Prozess. So wurde in Anbetracht eines Kinderschutzproblems eine weitere Sensibilisierung für dieses als ein Schritt auf dem Weg zu dessen Lösung von Seiten der Gemeindegruppe fokussiert: »One step will be to further sensitize the fellow community members« (R / S / 18). Wie ein Mitarbeiter der NGO bemerkt:

> Francis merkt an, dass Empowerment manchmal auch kurzsichtig sein kann und Trainings ohne weitere Betreuung nicht zum Ziel führen. *Advocacy* muss an die *policies*, *laws*, *institutions* gerichtet sein. Dass wäre nur möglich, wenn traditionelle Führer an Bord wären (P1 / 87).

Als Erfolge dieser Sensibilisierung wird dabei ein Wandel bestehender Praktiken verstanden, welcher auf Wissen und Informationen zurückgeführt wird, wie das folgende Beispiel aus einem Protokoll zeigt: »Also traditional practices have changed through awareness. Sick people feared to go to clinic but now are free. Through sensitization people have increased knowledge and awareness. There are also former clients now counselling others to the clinic« (R / S / 10). So wird als Beispiel für eine erfolgreiche Sensibilisierung und damit zusammenhängender Wissensvermittlung das Aufsuchen der Klinik erwähnt oder der Besuch der Klinik anstelle eines traditionellen Heilers, wie aus einem anderen Gespräch hervorgeht: »Due to the care givers one mother did not go to a traditional healer but to the clinic« (R / S / 8). Ziel dieser Art von Interventionen ist es aber nicht, sogenannte ›traditionelle Praktiken‹, Glaubensbezüge oder Hierarchien zu untergraben oder abzuschaffen. Vielmehr liegt das Interesse der NGO darin, sie in Bezug auf HIV und AIDS sicher zu gestalten. Es geht also vielmehr um eine Transformation als um eine Überwindung von Praktiken.

> In der Diskussion merkt Francis an, dass die *Alangizi* auch einzelne ältere Personen sein können und *key gatekeeper* darstellen. Sie können *Global Child Aid* alles Mögliche heißen, da sie denken können, dass *Global Child Aid* satanistisch ist, weil sie ihre Kultur verändern wollen. Sie müssen *engaged* / einbezogen werden, da sie ein wichtiger Schlüssel / Zugang zur traditionelle kulturellen Struktur darstellen. Man soll sie in AIDS-

> Trainings einbeziehen, ohne dabei zwingend ihre Kultur grundsätzlich verändern zu müssen. So kann z. B. durch *links* zu Krankenhäusern sichergestellt werden, dass Beschneidungen unter sicheren Bedingungen durchgeführt werden. Die Initiation durch die Beschneidung, nach der z. B. auch ein Achtjähriger als vollständiger Mann angesehen wird, oder Praktiken, die sexuelle Akte zur Initiation beinhalten müssen jedoch auch thematisiert werden. Ebenso können sie auch zur Aufklärung und Risikominderung bei Paaren und Jugendlichen beitragen (P1 / 85).

Der Aussage zufolge gibt es innerhalb der traditionellen Strukturen ebenfalls *gatekeeper*, über die ein Zugang zu diesen Strukturen geschaffen werden kann. In diesem Fall sind dies Personen, die Jugendliche bei der Initiation begleiten. Kultur wird hier also als Struktur und gleichermaßen als Praktik der Initiation durch Beschneidung oder »sexuelle Akte« gefasst. Diese Personen stellen damit einen Zugang zu ›kulturellen Praktiken‹ dar, in welchen die Sexualität und Übergänge zum Erwachsenenstatus von großer Bedeutung sind. Der den Praktiken zugrundeliegende Sinn wird nicht thematisiert. Diese Kultur soll entgegen der Befürchtungen der Praktizierenden nicht »grundsätzlich verändert« werden, die einzelnen damit verbundenen Handlungen an sich jedoch sehr wohl. Konkret gilt es aus Sicht der NGO diese Praktiken »sicher« zu machen, was durch den Einbezug der Praktizierenden in die Trainings und etwa durch den Aufbau von Verbindungen zu Einrichtungen geschehen kann, die eine sichere Durchführung der Praktiken gewährleisten. Weiter sehen sich die NGO-Mitarbeitenden gezwungen, für ein Recht auf Kindheit einzustehen. So könne, wie im obigen Beispiel, ein achtjähriges Kind aus Sicht der NGO nicht als erwachsenes Mitglied der Gemeinde angesehen werden. Gleichfalls müssten sexuelle Initiationspraktiken angesprochen werden. Gleichzeitig wird darüber hinaus das Potenzial dieser *gatekeeper* im Hinblick auf ihren positiven Einfluss auf präventive Maßnahmen thematisiert. Es gilt also aus Sicht der NGO, risikoreiche Praktiken in sichere Praktiken umzuwandeln und dabei die Strukturen nutzbar zu machen und nicht grundsätzlich in Frage zu stellen.

Um das Ziel der ›Sichermachung‹ zu erreichen, können von den Mitarbeitenden der NGO mehrere Strategien eingesetzt werden: Eine dieser Strategien ist das Aufzeigen von alternativen Handlungsmöglichkeiten, aus denen die Partner dann wählen können:

> Talk about topics like early marriage with traditional leaders. They often respond with »it's our culture« so *CDW* point out negative effects and dangers to the communities and if possible offer options. *CDW* offer ideas from which the communities can choose from (P1 / 25 f.).

Die Legitimation der traditionellen Führer in diesem Beispiel verdeutlicht, wie sehr bestimmte Praktiken als Kultur und damit als Identität verstanden werden. Der Einfluss der traditionellen Führer und insbesondere der *chiefs* versetzt sie in die Lage, bestimmte Praktiken in den Gemeinden zu untersagen beziehungsweise Neuregelungen auszurufen oder gemeinsam mit staatlichen Stellen Gesetze zu erlassen. Das macht sie zum Ziel von *advocacy*-Arbeit:

> There are some *CP* issues in the community like early marriages, hard work for children, defilement, sexual cleansing, which has been reduced through *ASAZA* sensitization on child rights. For having an impact on these issues it is important to involve traditional leaders. One *CSA* has addressed negative or harmful practices, like initiation and cleansing rituals. The chiefs have agreed to change this into less harmful practices, e.g. without intercourse, which is accepted now. For advocacy issues it is seen as a big advantage that the vice chair of the chiefs council, which goes beyond the wards almost to district level, is the chairman of the *CSA* (R / S / 18).

Aufgrund ihres Einflusses wird der Einbezug der traditionellen Führer als unumgänglich im Hinblick auf die Verhinderung von *child protection issues* angesehen. Die erfolgreiche Transformation einer kulturellen Praktik und deren Akzeptanz durch die Gemeindemitglieder wird dabei auf die Vernetzung der der Gemeindegruppen mit den traditionellen Führern zurückgeführt.

Angesichts unterschiedlicher Auffassungen von Risiko und der damit verbundenen Befürchtung eines Versuchs, bestimmte Praktiken, und damit die Identität der Gemeinden zu verändern, bedarf es seitens der NGO eines einfühlsamen Vorgehens. Ein Mitarbeiter der NGO beschreibt einen solchen Ablauf idealtypisch wie folgt:

> **Francis:** So, ah, that's where now it calls the competences of the facilitator. For example, I was attending a meeting were the community members insisted of a certain cultural practice – like cleansing – that must be done, because it is part of us. I agreed with them, temporally, because I was checking on the moods, because sometimes they become like aggressive – I temporally agreed. But as I continued giving more information on the dangers of that kind of activity, they started now coming back to say: mh, no, then it is not good to do this. Now it is coming from their side. Because sometimes they insist on

> certain issues, because of inadequate information that they have. Because they haven't yet appreciated that probably that action that they are taking or that practice that they are doing is risky (I / FG / 17).

Die Praktiken und deren Durchführung werden von Francis mit unzureichendem Wissen erklärt. Die Gemeindemitglieder hätten demzufolge noch nicht anerkannt, dass bestimmte Praktiken risikobehaftet wären. Das Bestehen auf bestimmte Praktiken wäre demnach in fehlendem Wissen begründet, wobei gleichfalls die immanente Bedeutung dieser Praktiken hervorgehoben wird: »The community members insisted of a certain cultural practice […] that must be done, because it is part of us«. Hier wird nicht ganz klar, ob der Sprecher sich gegenüber dem Interviewer mit dem »us« selbst mit einbezieht, oder ob er versucht, den Originalton der Gemeindemitglieder wiederzugeben. Jedenfalls wird ersichtlich, dass bestimmte Praktiken sehr emotionsgeladen sind und als fundamental identitätsstiftend für die Gemeinden erachtet werden. Diese kulturellen Praktiken werden von dem NGO-Mitarbeiter folglich nicht an sich verurteilt, sondern das von diesen ausgehende Risiko betont. Auch bei der Arbeit mit den Gemeindemitgliedern dürften die Mitarbeitenden der NGO solcherlei Praktiken nicht wertend kommentieren, sondern müssten versuchen, die Gefahr dahinter für die Gemeindemitglieder sichtbar und nachvollziehbar zu machen. Hier wird die pädagogische Kompetenz der NGO-Mitarbeitenden adressiert: Ein Wandel dieser Praktiken kann diesem Verständnis zufolge nur aufgrund der eigenen Einsicht erfolgen und nicht von außen aufgezwungen werden. Die Aufgabe für die NGO-Mitarbeitenden besteht folglich im Aufzeigen von Alternativen zu gegebenenfalls unhinterfragten und als gefährlich erachteten Praktiken. Dies soll durch eine sensible und prozesshafte Weitergabe von Informationen erreicht werden, durch die eine Einsicht entsteht, die als Empowerment bezeichnet werden kann.

11.2.4 *It's our culture*: ›Kultur‹ als Erklärung für Geschlechterrollen

Kultur und Tradition werden in den Projekten in verschiedenen Zusammenhängen ebenfalls durch ihren konstituierenden Charakter in Bezug auf Geschlechterrollen relevant. Aus einer bereits zuvor besprochenen Textstelle geht hervor, dass bei Besuchen in den Gemeinden bestimmte Dinge beachtet werden sollten, insbesondere wenn es sich, wie im Fall der Mitarbeiterinnen der NGO um »sambische Frauen« (vgl. P1 / 7) handelt. Aus dem Auszug wird deutlich, dass besonders dem Geschlecht der besuchenden Person eine relevante Rolle zugeschrieben wird. Die Mitarbeiterinnen der NGO verweisen in diesem Beispiel mit leichtem Lächeln darauf, dass für sie als »sambische Frauen« andere Regeln gelten würden als für andere Gäste. Dieses Lächeln kann dabei unterschiedlich gedeutet werden. Einerseits könnte es darauf verweisen, dass der Unterschied für Eingeweihte offensichtlich ist und diese Feststellung damit ›lächerlich‹. Andererseits könnte das Lächeln ein Ausdruck dafür sein, dass die Mitarbeiterinnen aus der Hauptstadt die Rollen der Frauen auf dem Land ›belächeln‹, sich jedoch trotzdem diesem Druck unterwerfen, besonders auf Kleidung und Verhalten achten zu müssen.

So besteht ein ›Kultur‹ und ›Tradition‹ betreffender Unterschied bezüglich der Kleidung. Wie weiter oben bereits besprochen, legen viele der Mitarbeiterinnen, wenn sie in die Gemeinden fahren, eine *chitenge* an. Das Anlegen der Tücher wurde bereits als »das traditionelle Kleidungsstück« (P1 / 66) in der Funktion als Identifikationssymbol besprochen. Kleidung ist aufgrund ihrer Offensichtlichkeit von großer Bedeutung bezüglich der Repräsentation von Gruppenzugehörigkeit. Gleichzeitig wird durch das Tragen bestimmter Kleidung auch die Positionierung innerhalb dieser Gruppe zum Ausdruck gebracht (vgl. Maynard 2004, S. 153). Neben der reinen Anpassung an die Frauen der Gemeinden hat das „Spiegeln" der Kleidung noch eine andere Funktion, wie aus folgendem Beispiel hervorgeht: Der Protokollauszug schildert eine Unterhaltung mit einem etwa 70jährigen Vorsitzenden einer Gemeindegruppe. Bei diesem Gespräch waren zudem eine Mitarbeiterin der NGO und drei sambische Studentinnen der Sozialen Arbeit anwesend, die zu dem Zeitpunkt ein Praktikum bei der

NGO absolvierten. Die Gruppe wartete nach einem Interviewtermin in einer Gemeinde vor einem Lokal darauf, von einem Mitarbeiter der NGO abgeholt zu werden.

> Unter anderem haben wir uns über Bräuche unterhalten, wie etwa das Niederknien gegenüber Älteren. Ich habe dann auch noch gefragt, wie das mit Hosen in der *community* ist und Duku [der Vorsitzende der Gemeindegruppe] meinte, wenn Frauen das anziehen, dann denkt man, dass sie »naughty« sind und die vier Damen haben gelacht (eine davon trug eine Hose). In der Stadt sei das etwas anderes. Allgemein würden die Bräuche nicht mehr so gepflegt und wohl in Vergessenheit geraten, da sich die jungen Leute am westlichen Lebensstil orientierten (P1 / 47).

Im Rahmen einer Unterhaltung über Bräuche und dabei besonders über das Niederknien von Frauen beim Servieren von Speisen oder beim Vorbringen eines Anliegens gegenüber (älteren) Männern äußert der Vorsitzende einer Gemeindegruppe, dass man Frauen, die Hosen tragen, für »naughty«, also für unanständig halten könnte. Die anwesenden Frauen lachten daraufhin, wahrscheinlich, da eine von ihnen eine Hose trug oder aufgrund der Einstellung, die durch diese Aussage verdeutlicht wurde und aufgrund seiner Wortwahl. Jedenfalls stellt der Vorsitzende der Gemeindegruppe seine Einstellung, als die der ländlichen und konservativ geprägten *community,* der einer eher liberalen Stadt gegenüber, in der seiner Auffassung nach andere Regeln gelten.

Das Anlegen bestimmter Kleidung soll aus Sicht der NGO eine Identifikationswirkung haben und bewirken, dass die *fieldworker* nicht als von der Gemeinde abgehoben angesehen werden. Durch das Tragen von Hosen oder anderer auffälliger Kleidung würden die Mitarbeiterinnen gegenüber den Gemeindemitgliedern als moderne Städterinnen oder möglicherweise ungewohnt emanzipierte Frauen erscheinen, so die Annahme, was unter Umständen negativ aufgefasst werden könnte. Es scheint zugleich aber jedem in den Dörfern klar, dass sich die Frauen in der Stadt anders kleiden. Auch trotz des Anlegens der Tücher befinden sich die Mitarbeiterinnen der NGO nicht auf einer Ebene mit den Frauen in den Gemeinden: Die Mitarbeiterinnen der NGO haben eine Ausbildung in einer der größeren Städte absolviert und arbeiten bei einer internationalen Organisation in einem interkulturellen Kontext. Sie verdienen damit Geld und können dadurch

finanziell unabhängiger sein als die Frauen in den Gemeinden. Durch das Anlegen der Tücher wird dennoch versucht, zumindest symbolisch Anschlussfähigkeit bei der Arbeit in den Gemeinden zu signalisieren. Nach Chevron (2012) kann bei diesem bewussten Tragen traditioneller Kleidung, die als Identitäts- und Zugehörigkeitssymbole wirken, von einer ›Traditionalisierung‹ gesprochen werden, die als Reaktion auf eine ›kulturelle Verwestlichung‹ verstanden werden kann. Die Mitarbeiterinnen begeben sich durch das Tragen der kollektiven Identifikationssymbole in gewisser Weise auf eine Ebene mit den Gemeindemitgliedern, indem sie nicht als westlich orientierte, moderne Städterinnen oder ungewohnt emanzipierte oder gar abgehobene Frauen auftreten, auch wenn sie dann den Frauen in den Gemeinden immer noch nicht gleich sind. Nach Maynard kommt insbesondere Frauen eine die Kultur bewahrende Rolle zu: »In the process of modernization or its rejection, women generally remain closer to traditional clothing than men […]. This retention of ethnic attire by women, as guardians of traditional culture is not unusual« (2004, S. 27). Das Tragen bestimmter als ›traditionell‹ bezeichneter Kleidung kann somit als bewusste Antimodernisierungs- und Verwestlichungssymbolik verstanden werden. Dies könnte auch einen Versuch darstellen, Befürchtungen zu umgehen, die NGO wolle durch ihren externen Einfluss die lokale Kultur verändern. Dies sollte nicht zwingend als Instrumentalisierung der Kleidung verstanden werden, sondern bedeutet lediglich, dass sie als angemessene Kleidung verstanden wird, die dazu dient, nicht auf Ablehnung zu stoßen. In jedem Fall scheint es einer Stärkung des traditionellen Wertekontexts zu dienen.

Weiter wird auch hinsichtlich der Motivation der Freiwilligen aus den Gemeinden ein kulturell verankerter Unterschied zwischen den Geschlechtern abgeleitet. Der folgende Auszug ist Teil der Antwort eines Mitarbeiters der NGO auf die Interviewfrage, welche Faktoren er für den Unterschied in der Partizipation und dem Engagement von Männern und Frauen verantwortlich sehe:

> **Francis:** The other issue is the culture. The culture is also influential on the volunteerism of either a man or a woman. But in most – when we take the average of our reports, when we look at them, ah, we compare the males and the females, females respond and commit themselves very much in caring for those who are – who need help. And it's

> naturally, because they are mothers. Because they've been affected the way ah, they are carers naturally, they care for their families. Even, ah, when you come to the level of ah, the chronically ill, you'll notice that majority are females who care for, than males. The other lesson that we learned ah, men sometimes, not always, but sometimes they're attracted by the tools for work. If they've seen that at one time or the other, there'll be distribution of bicycles for example, need will be plenty, they'll come, they will come forward, because they want the bicycle. They want to use it for some other activities. Whilst the women, they are selfless committed to the work (I / FG / 10 f.).

Francis zufolge sind die unterschiedliche Beteiligung von Männern und Frauen an Freiwilligendiensten kulturell beeinflusst. Seiner Meinung nach würden Frauen sich vermehrt bei der Pflege und Fürsorge von Bedürftigen engagieren, was er auf ihre »natürliche Rolle« als Mütter und Fürsorgerinnen zurückführt. Das Pflegen Bedürftiger liegt seiner Meinung nach in der »Natur« der Frauen. Den Männern spricht er hingegen zu, oftmals von den Werkzeugen in den Projekten angezogen zu sein, wie etwa durch die Fahrräder, die den Freiwilligen für Hausbesuche bei Kindern und kranken Menschen bereitgestellt werden, wobei er die Frauen dagegen grundsätzlich als »selbstloser« in ihrer Hilfe beschreibt. Das unterschiedliche Engagement liege also in der »natürlichen« Rollenverteilung der Geschlechter begründet. Francis ergänzt:

> **Francis:** Then, as I've said, it depends on the area that you go to. I know of some *Rural Development Programs*, when you go there, there are fewer men. Mostly are women. Especially when you come to the level, ah, peri-urban setups, you'll find that men, because they are working in industries and so forth they don't have time to go for voluntary caring. So you'll find that majority are women, because they are not in formal employment, they have more time to care for others, yes (I / FG / 10).

Das unterschiedlich große Engagement von Männern und Frauen sei zudem von der Region und dem Kontext abhängig. So wäre im städtischen und stadtnahen Gebiet der Anteil an Männern unter den Freiwilligen geringer, da sie in ihre Erwerbsarbeit eingebunden wären und sich damit überwiegend Frauen sozial engagieren könnten und würden.

Bei vielen Gemeindebesuchen war auffällig, dass sich die Frauen teilweise nur wenig und wenn, dann eher passiv in Gespräche mit NGO-Mitarbeitenden einbrachten, auch wenn in anderen Gruppendiskussionen Frauen ganz klar die Leitung der Diskussion übernahmen. Die folgenden Protokoll- und Interviewstel-

len geben dahingehend Einblicke. So ist etwa einem Protokoll Folgendes zu entnehmen:

> Die Frauen waren weitgehend ruhig / zurückhaltend und haben eher kurze Antworten gegeben. Aufgefallen ist mir auch, dass ich keiner der Frauen die Hand gegeben habe und sie sich auf den Boden gesetzt haben. Als ich [Patricia] darauf angesprochen habe, meinte sie, das wäre eben ihre Tradition (P1 / 66).

Wie aus diesem Textauszug hervorgeht, wurde Patricia, eine der Mitarbeiterinnen der NGO, darauf angesprochen, dass die Frauen während eines Treffen sehr zurückhalten waren, sich vor allem die Männer zu Wort meldeten und die Frauen auf dem Boden Platz genommen haben (siehe hierzu auch Abb. 3). Patricia (auf der Abbildung nicht zu sehen) begründet diese Sitzordnung und die Zurückhaltung der Frauen mit der Tradition. Ob diese Tradition sich ausschließlich auf die Gemeindemitglieder bezieht oder die NGO-Mitarbeiterin mit einschließt, wird aus der Textstelle nicht ersichtlich. Es handelt sich zumindest um die in der Situation relevante Traditionsdeutung.



Abb. 3: Situation nach einer Gruppendiskussion mit Vertretenden einer CSA (Quelle: Andreas Wagner)

Das beschriebene Phänomen unterschiedlicher aktiv-verbaler Beteiligung bei Treffen zwischen NGO-Vertretenden und Gemeindegruppenmitgliedern, insbesondere die zumeist eher passive Rolle von Frauen und Kindern, schlägt sich durchaus auch in anderen Situationen nieder: So wird beispielsweise die Rollenverteilung innerhalb der *CSAs* beeinflusst, etwa wenn nur Männer an Trainingsmaßnahmen teilnehmen, wie der folgende Protokollauszug veranschaulicht:

> Als ich meine, dass nur Männer da waren, meint Peter [Mitarbeiter der NGO], dass das wohl an der Kultur liege (»it‘s our culture«). Mapalo [Mitarbeiter der NGO] meint, dass bei Trainings fast nur Männer als *chairmen* und Sekretäre anwesend gewesen wären (P1 / 56).

Auch hier dienen Zuschreibungen kultureller Einflussfaktoren als Rechtfertigung für die im Feld festzustellende geschlechterspezifische Rollenverteilung. Zumeist nehmen Männer in den *CSAs* leitende und bedeutende Funktionen als Vorsitzende, Sekretäre oder Schatzmeister ein, was mit einer Zuweisung von Macht und Führungsanspruch einhergeht. Die beschriebenen Rollenverteilungen werden von den Mitarbeitenden der NGO nicht immer wahrgenommen oder sie unterscheiden sich in ihrer regionalen Ausprägung derart, dass die entsprechenden Auswirkungen von Seiten der NGO als nicht nennenswert erachtet werden. Der folgende Protokollauszug bezieht sich auf ein Gespräch mit einem NGO-Mitarbeiter und verdeutlicht diese These: »In general they do not have that many cultural issues with women and children not participating, like maybe in other areas« (P2 / 13). Partizipationshemmnisse von Frauen und Kindern werden hier, wie bereits dargelegt, als »cultural issues« beschrieben. »That many« drückt dabei gewissermaßen aus, dass sehr wohl kulturell bedingte Hemmnisse der Beteiligung von Frauen an Gesprächsrunden bestehen, diese jedoch regional variieren und damit im Vergleich zu anderen Regionen eher gering eingeschätzt werden könnten. Grundsätzlich wird eine größtmögliche Beteiligung aller von den Projekten Betroffenen von der NGO als erstrebenswert erachtet, wobei insbesondere die Partizipation der zumeist zurückhaltenden Frauen und Kinder als wünschenswert beschrieben wird.

Im Rahmen eines Interviews mit Tomeka, einer Mitarbeiterin der NGO, werden von mir als Interviewer die gemachten Erfahrungen mit geschlechterspezifischen Unterschieden in der Beteiligung zusammengefasst, um dann nach ihrer Einschätzung der Ursache für den Unterschied zu fragen:

> **I:** What I've experienced so far in the communities was – OK, the first thing is just what I think, ahm, I think women are doing a lot of the work there, the home-visits, the home-based care (Tameka: mhm, yes) I was quite surprised that there were some men doing home-based care (Tameka: yes), that was nice to see. But I think mostly it's done by the women (Tameka: yes). But when we had discussions with the committee there were only men talking and the women were quiet. There were, like, Thandi picked them out and asked them: ›what do you think?‹, because they were, otherwise they were not talking much (Tameka: yes). In M. it was just the same. (Tameka: yes, yes). So and I think that's also something that happens here (Tameka: yes) cause *Global Child Aid* wants to have participation of all people there, but maybe, I don't know if it's tradition, culture
> **Tameka:** It's our culture, yes. So usually you would find men take a center stage in meetings. They are the ones who talk, they are the ones who make the decisions. And then women are usually quiet. They would be there, but they are quiet, they don't participate it's, it's usually, it's part of our culture which ever area you go to, it is there. But it's up to you as the facilitator to be able to see how you can work with that. Do I need to meet with the women on their own and just engage with them? So you know those are some of the techniques, as a facilitator you use. Cause even children, children will not speak if the elderly are there. But when they are on their own, they will be able to speak and bring out brilliant ideas. So that, those are the dynamics the facilitator is there, yes, and as *Global Child Aid*, so this is what is here [indicates] how do you (**I:** facilitate), yes (I / TD / 25 ff.).

Auch hier wird die geschlechterspezifische Beteiligung wieder der Kultur zugeschrieben. Anhand unterschiedlicher Techniken haben die Mitarbeitenden der NGO jedoch die Möglichkeit, mehr Personen in die Diskussion einzubeziehen. Wie im Zitat angeführt, stellt sich den *facilitators* die Frage, wie sie mit einer Situation umgehen, in der sich Frauen nicht aktiv an den Diskussionen und Entscheidungsprozessen beteiligen. Als mögliche Techniken nennt Tomeka die Folgenden: So können die Gruppen geteilt werden und etwa Männer und Frauen separat befragt werden. Eine weitere Möglichkeit besteht darin, einzelne Personen gezielt anzusprechen oder alle Anwesenden der Reihe nach zu einem Thema und ihrer Meinung zu befragen, wie aus den folgenden Beobachtungen von Treffen mit Gemeindegruppen hervorgeht:

> »Francis spricht direkt stille TeilnehmerInnen an, oder geht der Reihe nach durch« (P2 / 24).

> »Insgesamt haben nur rund fünf der 20 Personen gesprochen und darunter waren fast nur der Vorsteher und zwei ältere Männer. Zwei Frauen haben geantwortet, als Thandi. sie direkt angesprochen hatte und eine der beiden hat daraufhin noch etwas mehr berichtet bzw. sich zu Wort gemeldet« (P1 / 14).

> Allgemein war die Situation relativ angenehm und es haben sich mehrere Personen beteiligt und nicht nur der *chairman* gesprochen. Die Frauen haben sich wieder sehr zurückgehalten und ich habe versucht sie direkt anzusprechen bzw. hat eine der Studentinnen, die für mich übersetzt haben das gemacht und mir gegenüber gemeint, dass das an der Kultur liege. Eine der Frauen hat aber bereits zuvor schon mehrfach gesprochen (P1 / 50).

Die Mitarbeitenden der NGO wenden, wie beschrieben, unterschiedliche Techniken an, um eine erwünschte, möglichst breite Beteiligung zu erlangen, auch wenn dadurch nicht notwendigerweise die als traditionelle und kulturell geprägten Rollenmuster in Frage gestellt werden.

11.2.5 Resümee: Kultur und Tradition als einzubeziehende Faktoren

Im Hinblick auf die Bedeutung von kultureller und traditioneller Faktoren für die Projekte ist zusammenfassend festzuhalten, dass über die Achtung traditioneller lokaler Strukturen seitens der NGO Anschlussfähigkeit hergestellt werden soll, um Zugang zu den Gemeinden und bestimmten Zielgruppen zu erlangen. Die vorzufindenden Strukturen und lokalen Institutionen werden dabei als Mittler zwischen der NGO und den Gemeindemitgliedern genutzt und tragen mit ihrem Einfluss und Vermittlung zur Umsetzung der Projekte bei. Damit unternimmt die NGO den Versuch, Hilfeprojekte an bestehende Strukturen anzulehnen und diese gleichzeitig in die Projektarbeit einzubeziehen, um einen möglichst holistischen Projektansatz zu verfolgen. Dieses Vorgehen kann zudem als eine praktische Deutung von Indigenisierung der Arbeit der NGO verstanden werden (vgl. Rehklau / Lutz 2007).

Traditionelle und kulturelle Einflüsse sind im Rahmen der Projektarbeit aber gleichermaßen ambivalent konnotiert. Bestimmte, als ›traditionell‹ und

›kulturell‹ bezeichnete Praktiken können, wie beschrieben, Risikofaktoren darstellen. Es ist dabei nicht das Ziel der Projektarbeit, kulturell begründete Praktiken, die aus Sicht der NGO negative Auswirkungen auf die Lebenssituation der Kinder haben können, zwingend zu überwinden oder abzuschaffen. Vielmehr sollen von Seiten der NGO über die Risiken und Gefahren aufgeklärt und Handlungsalternativen aufgezeigt werden. Es handelt sich hierbei um Grenzarbeitsprozesse um ›richtiges‹ Wissen und aktive und dennoch kultursensible Partizipation. Die hierbei zugrunde liegende Annahme bei diesen Prozessen ist, dass eine nachhaltige Veränderung kultureller Praxis letztlich nur aus dem Inneren der praktizierenden Gemeinschaften kommen kann (vgl. Chevron 2012). Gleichzeitig wird durch Sensibilisierungsmaßnahmen und eine selektive Akzentuierung durch die NGO versucht, vorhandene Strukturen so zu aktivieren und umzudeuten, dass diese an die Projektkonzeption anschlussfähig werden und ihr möglicherweise vorhandenes Risikopotential verlieren.

Nach Mückler (2012) bieten Traditionen insbesondere in ›Krisenzeiten‹ Orientierungshilfe. Die HIV- und AIDS-Epidemie und ihre gesellschaftlichen Folgen können als anomische Umbruchsszenarien gesehen werden, in denen eine Orientierung an bestehenden Praktiken wesentliche identitätsstiftende und legitimierende Bezugspunkte bei der Frage nach möglichen Handlungsmodellen darstellen. Bei dieser Vorgehensweise handelt es sich jedoch weniger um Traditionalismus, sondern vielmehr um eine ideologische Instrumentalisierung von Traditionen. Durch eine selektive Anlehnung und Einbeziehung werden diese ›traditionellen Strukturen‹ und ›kulturellen Praktiken‹ von Seiten der NGO reproduziert, legitimiert und damit gestärkt. Hierdurch wird ebenfalls die Gruppenidentität der lokalen Projektpartner gefestigt (vgl. Mückler 2012, S. 18 ff.). Die Arbeit der NGO kann also in gewisser Weise ›traditionalisierend‹ wirken. Durch die Anknüpfung an ›traditionelle Strukturen‹ sollen die Projekte aber auch eine »historische Tiefe« (Chevron 2012, S. 218) erhalten, die ihnen durch ihre ›kulturelle Verwurzelung‹ eine positive Konnotation und grundsätzliche Legitimation verleiht. Hierzu benötigt die NGO insbesondere Mitarbeitende in Positionen des Grenzmanagements (vgl. Aldrich / Herker 1977), die den Umgang mit den Symbolen der Gemeinden beherrschen (vgl. Rose 2000, S. 85).

11.3 Die Bedeutung der Religion für die Zusammenarbeit

Im Verlauf des ersten Feldaufenthaltes in Sambia brachte Robert, ein lokaler Programmleiter mehrerer Gemeindeprojekte der NGO, bei verschiedenen Gelegenheiten seine Meinung zum Ausdruck, dass er den religiösen Bezug der Organisation verantwortlich für deren Erfolg sehe. Er beschrieb diesen Erfolg weiter, indem er anmerkte, dass alle anderen Hilfsorganisationen in diesem Bereich aufgrund der „Finanzkrise 2008" Personal entlassen mussten, wohingegen die untersuchte NGO expandierte. Seiner Auffassung zufolge stelle der Glaubensbezug dabei den großen Unterschied gegenüber anderen Organisationen dar (vgl. P1 / 17).[48] Angesichts dieser Aussage scheint es naheliegend, dass sich der religiöse Bezug der NGO in einer größeren und konstanteren Spendenbereitschaft der religiös motivierten Geldgeber ausdrückt, wodurch die NGO selbst in Krisenzeiten konstant arbeiten oder gar expandieren konnte. Einer der Grundwerte der christlich motivierten Unterstützung, so die Annahme, liegt in der generellen Solidarität zu den Mitmenschen. So schreibt Thiesbonenkamp (2009) »Nächstenliebe ist der Grund christlichen Handelns auch in der Entwicklungszusammenarbeit« (S.99). Im Zusammenhang mit der NGO *Global Child Aid* ist zudem relevant, dass sich die christliche Unterstützung im Besonderen an »Witwen, Waisen, Fremde, Tagelöhner, Menschen in Schuldknechtschaft, Menschen, die bis heute zu den Ärmsten zählen« (ebd., S.98) richtet. In der historischen Betrachtung der Genese von Entwicklungszusammenarbeit ist die christliche Religion untrennbar mit der Entstehung und Geschichte der westlichen Entwicklungszusammenarbeit verbunden, da diese mehr oder weniger direkt aus der christlichen Mission nach Ende des zweiten Weltkrieges hervorging (vgl. Manji / O'Coill 2002; Deneulin / Bano 2009; Thiesbonenkamp 2009). Während die Modernisierungstheorie davon ausgeht, dass Tradition und Religion durch Modernisierungsprozesse überwunden und durch Säkularisierung ins Private verschoben werden würden, kam es aufgrund der Krise der Modernisierung und

48 Dieses Argument ist nicht ganz nachzuvollziehen, da die große Mehrheit der nichtstaatlichen Entwicklungsorganisationen über einen religiösen Hintergrund verfügen.

der Auflösung der großen Ideologien seit den 1990er Jahren sowie angesichts der Folgen des sich zunehmend manifestierenden radikalen Fundamentalismus international zu einer Neubewertung der Bedeutung von Religion für Entwicklung (vgl. Six 2009; Deneulin / Bano 2009, S. 52–72; Berger 1999). Neben dem Bezug auf die Verbindung zwischen Religion und Entwicklungszusammenarbeit verweist Roberts Aussage jedoch auch auf eine weitere Bedeutungsebene, die sich in der Umsetzung der Arbeit vor Ort, also in den Zielländern der Hilfe der religiös motivierten Spender und Spenderinnen verortet.

Im Folgenden wird die Bedeutung der Religion für die internationale und interorganisationale Entwicklungszusammenarbeit zwischen der NGO und verschiedenen lokalen gemeindebasierten Hilfsinitiativen und -organisationen anhand des vorliegenden Datenmaterials analysiert. Zu Beginn wird dabei auf die Bedeutung der Religion innerhalb der NGO eingegangen, um die Frage zu klären, wie sich diese in der konkreten Arbeit der NGO bemerkbar macht. Daran anschließend wird der Untersuchungsfokus auf die lokalen Partner der NGO, also die Gemeindegruppen, gerichtet, um die Bedeutung der Religion für diese herauszuarbeiten. Darauf aufbauend wird abschließend die Relevanz der Religion für die gemeinsame Projektarbeit von Gemeindegruppen und NGO eruiert.

11.3.1 Die Bedeutung der Religion innerhalb der NGO

Die untersuchte NGO versteht sich als eine grundsätzlich christlich ausgerichtete Organisation. Sie hat den Bezug zum christlichen Glauben in ihrem »mission statement«, ihrer »vision« und ihren »core values« klar verankert. Die Organisation bezeichnet sich darin als »Christian relief« und »development« Organisation und ihre Mitarbeitenden als Christen, die durch ihre »Christian values« dazu motiviert sind, laut Internetseite der Organisation (inhaltsgemäß) dem Beispiel Jesus Christus entsprechend, armen und unterdrückten Menschen Hilfe zukommen zu lassen. Die NGO befindet sich somit »among those international NGOs with a broad remit of activities, but a religious underpinning in Christian values« (Schaaf 2013, S. 200).

Neben dem Glaubensbezug sowie der religiösen Identität der Organisation ist der Glaube innerhalb der alltäglichen organisationalen Praxis ritualisiert verankert. So gibt es regelmäßige *devotions*, in Form von gemeinsamen Gebeten, Gesang und Bibelinterpretationen in Arbeitsgruppen. Dabei wird auch auf die bevorstehenden Aufgaben und den Inhalt der Arbeit Bezug genommen. Vorbereitet, vorgetragen und moderiert werden die *devotions* von Mitarbeitenden in wechselndem Turnus (vgl. P1 / 19; P1 / 22; P1 / 27). Der religiöse Bezug der NGO findet sich auf allen Organisationsebenen wieder, auch wenn die Umsetzung in den Ländern und Büros variieren kann. Es scheint zum Beispiel in den *support offices* der Geberländer, zumindest in Deutschland, weniger Zeit für die religiöse Praxis aufgewendet zu werden als im Empfängerkontext. Daneben bestehen Unterschiede zwischen den einzelnen afrikanischen Ländern, den Regional- und Lokalbüros, in denen die Feldforschung durchgeführt wurde. Grundsätzlich ist der Eindruck entstanden, der Glaubensbezug wäre in den Büros in Afrika stärker ausgeprägt und dort in den ländlichen Regionen nochmals stärker als in den Hauptstadtbüros. So werden in den ländlichen Büros der besuchten afrikanischen Länder etwa eine Stunde am Tag *devotions* abgehalten, es finden sich wöchentliche Gebetsgruppen zusammen (vgl. P1 / 45) und es werden wöchentliche Gottesdienste abgehalten, wohingegen beispielsweise im deutschen *support office* die Mitarbeitenden nur einmal wöchentlich zusammenkommen, um zu beten. Eine Besonderheit ist das jährliche *world prayer*, ein Gebet, das weltweit in allen Organisationsbüros am selben Tag gebetet wird. Auf der international agierenden Organisationsebene gibt es zudem geistliche Angestellte, die einen Bezug zwischen der Arbeit der Organisation und dem christlichen Glauben herstellen (vgl. P1 / 29). Ergebnisse dieser Arbeitsgruppe sind Leitfäden, die bestimmte Themen verbunden mit ausgewählten Bibelstellen aufbereitet zur Diskussion zu bestimmten Themen im Rahmen der *devotions* beinhalten sowie Liederbücher, die als Ausdruck der »Glokalisierung« (Robertson 1998) neben international bekannten Texten ebenfalls christliche Lieder und Gebete in der jeweiligen lokalen Sprache enthalten.[49]

49 »Glokalisierung« meint in diesem Fall konkret, dass die Liederbücher zwar einerseits als

Ein Gottes- und Glaubensbezug ist jedoch auch außerhalb dieser institutionalisierten Formen offensichtlich. Exemplarisch fällt im allgemeinen Arbeitsalltag vor Ort der häufige sprachliche Gottesbezug auf, wenn beispielsweise Mitarbeitende der NGO Wendungen wie »through the help of the lord« (P1 / 25) oder vergleichbare Glaubensbezüge an ihre Aussagen anhängen. Vor längeren Autofahrten kam es vor, dass gemeinsam gebetet wurde. Während der Autofahrten oder der Arbeit im Büro werden häufig religiöse Lieder gehört (vgl. P1 / 13) oder von den Mitarbeitenden gesungen. Auffallend ist die Nutzung spezieller Bibeln, wie etwa einer *leadershipbibel*, die Interpretationen von Bibelstellen unter bestimmten Gesichtspunkten bereithalten (vgl. P1 / 23). Die Mitarbeitenden der NGO sind Christen und größtenteils in ihren Kirchengemeinden vor Ort aktiv. So kann es vorkommen, dass Gäste gefragt werden, in welcher Kirche sie selbst aktiv sind beziehungsweise welcher christlichen Glaubensrichtung sie angehören und ob es *pentecostals*[50] auch in ihrem Heimatland gibt (vgl. P1 / 26). Es können also grundsätzliche Gespräche mit den Mitarbeitern über Religion und Glauben zustande kommen und Einladungen zur Teilnahme am Gottesdienst folgen (vgl. z. B. P1 / 38).

Zwangsläufig stellt sich unter Berücksichtigung des oben Beschriebenen die Frage, inwieweit das aktive Leben des christlichen Glaubens Voraussetzung der Einstellung in der Organisation ist, ob also alle Mitarbeitenden aus Überzeugung handelnde Christen sind (vgl. P1 / 29). Eine Teilnahme an den *devotions*, die je nach Büro von fünf Minuten bis hin zu einer Stunde dauern können, ist zumindest offiziell freiwillig. Es scheint aber dennoch eine gewisse unausgesprochene Verpflichtung zur Teilnahme zu geben, da Abwesenheit unter den Kollegen negativ ausgelegt werden kann. Zudem ist es den Angestellten in manchen Ländern aufgrund der christlichen Ausrichtung der NGO vorgegeben, auch privat keinen Alkohol zu konsumieren. Die Organisation versucht ihren Mitarbeitenden ein christliches Leben nach ihren Vorstellungen auch im Privaten

---

Ausdruck der Globalisierung in allen Büros der Welt zu finden sind, andererseits zur gleichen Zeit im Gegenzug zur globalen Homogenisierung lokale Texte aufweisen.

50 Bei *pentecostals* handelt es sich um evangelikale Protestanten der Pfingstbewegung, der am weitesten im südlichen Afrika verbreiteten christlichen Glaubensausrichtung (vgl. Deneulin / Bano 2009, S. 79-83).

vorzugeben. Von Amanda, einer Mitarbeiterin der NGO, wurde das dahingehend kommentiert, dass die Praktizierung des Glaubens im Rahmen der Arbeit für überzeugte Christen sehr schön sein kann, da sie in der Arbeit ihren Glauben leben und ausüben können. Zur gleichen Zeit ist es so, dass für andere, die den Glauben eher als etwas Privates sehen und sich selbstbestimmt ihre Freiheiten nehmen wollen, die Reglementierung als übertrieben und die Dauer der Gottesdienste als überzogen erscheinen können. Ein wenig scherzhaft wurde von Amanda zudem angemerkt, dass man sich bei der Organisation fragen müsse, ob es sich um eine Hilfsorganisation oder um eine Kirche handeln würde (vgl. P2 / 12). Darüber hinaus wäre die Bezahlung vergleichsweise gering und in Kombination mit dem starken religiösen Bezug und den privaten Einschränkungen führe dies zu einer hohen Fluktuation unter den Mitarbeitenden.

Letztlich kann hinterfragt werden, inwieweit erwartet wird, dass Angestellte im Dritten Sektor (neben Staat und Markt), also hier die Mitarbeitenden von Nichtregierungsorganisationen, sich mit den Strukturen und Inhalten ihrer Arbeit identifizieren. Es scheint innerhalb der NGO im Hinblick auf die Religion eine Ambivalenz zwischen einer individuellen ideologischen Identifikation und einer damit verbundenen offensichtlichen Vermischung von Privatsphäre und Beruf und einer ökonomisch orientierten Professionalisierung zu geben.

11.3.2 *They are helping god:* Glaube als altruistische Motivation

Die Mitglieder der Gemeindegruppen beziehungsweise *CSAs* sind zum überwiegenden Teil, wenn nicht sogar alle, Mitglieder einer christlichen Glaubensgemeinschaft. Sie können dabei unterschiedlichen christlichen Konfessionen und Bewegungen angehören. Gemeinsam ist ihnen jedoch zumeist die Motivation, aufgrund ihres Glaubens zu helfen und sich deshalb in die Gruppen einzubringen. In den Gruppendiskussionen mit den Mitgliedern werden zumeist die allgemeine Situation der Gemeinden und der christliche Glaube als Hauptmotivation für das Engagement angegeben (vgl. z. B. R / S / 19 f.). Neben der *passion* als Charakteristikum der *volunteers* werden ihre Spiritualität und der Glaube an

Reziprozität als Antrieb für ihr Engagement in den Projekten genannt (vgl. z. B. R / U / 21). Deneulin / Bano zufolge stellt dies keine Überraschung dar:

> there is no separation between religion and development. Development is what adherents to a religion do because of who they are and what they believe in. The engagement of religious communities in development activities derives from their core beliefs and teachings (2009, S. 4 f.).

Brehane, ein Mitarbeiter der NGO, ergänzt hierzu in einem Gespräch, dass die lokalen Partner zwar aus moralischen Beweggründen und aufgrund der schlechten Lebenssituation der Kinder motiviert sind zu helfen, dass aber gleichfalls Machtstrukturen sowie kulturelle und religiöse Verpflichtungen (*obligations*) und Verantwortlichkeiten (*responsibilities*) sie dazu veranlassen (vgl. R / Ä / 6). Die Gemeindemitglieder sind also einerseits durch ihren Glauben motiviert zu helfen, können sich aber andererseits auch aufgrund bestehender Strukturen und Rollenmuster dazu verpflichtet fühlen. Hier stellt sich nunmehr die Frage nach dem Grad der Freiwilligkeit und in wie weit die *volunteers* einem äußeren Druck nachgeben, dessen Ziele jedoch auch mit ihrem individuellen religiösen Wertempfinden deckungsgleich sein können. Es ist denkbar, dass moralische Appelle dabei die Funktion eines ›sanften Drucks‹ in Richtung freiwilligen Engagements einnehmen können. Der Verweis auf religiöse Werte kann beispielsweise auf ›offene Ohren‹ stoßen und die Gemeindemitglieder lediglich in ihrem Wunsch nach Engagement bestärken.

Es ist anzumerken, dass es insbesondere zu Beginn, also während der externen Mobilisierung von Gemeindegruppen zu Austritten von Freiwilligen zu kommen scheint, was zumindest zum Teil auf das Fehlen der oben genannten motivierenden Eigenschaften und auf materielle Erwartungen seitens der Freiwilligen zurückzuführen ist, wie der folgende Auszug aus einer Mitschrift einer Gruppendiskussion exemplarisch veranschaulicht:

> They [*Community Support Alliance*] have experienced volunteer drop outs (about 10%) due to old age, employment in the fishing industry, some may have moved, etc. Also some have the passion to care and support while others might have other interests. In general, volunteers are motivated by reciprocity, Christianity through the church serving the community (R / S / 20).

Aufbauend auf diese Aussage lassen sich zwei Aspekte festhalten: Zum einen sind die Obligationsmechanismen letztendlich nicht zwingend, beziehungsweise könnte deren Verpflichtungscharakter zwischen den Gemeinden differieren, da ja offensichtlich auch Rücktritte vom freiwilligen Engagement möglich sind. Zum anderen kann neben der religiösen Motivation zu helfen sowie der gemeinschaftlichen Obligation dazu als weiterer Beweggrund eine unbestimmte und teilweise enttäuschte Erwartungshaltung genannt werden. Freiwillige können also etwa materielle oder finanzielle Vergütung oder anderweitige Belohnung aufgrund der Kooperation erwarten, wobei diese Personen häufig bereits zu Beginn wieder auszutreten scheinen, wenn sie realisieren, dass diese Erwartungen nicht erfüllt werden.

Die Aussagen der Gemeindemitglieder lassen sich durch den folgenden Auszug aus einem Interview mit einem der Mitarbeiter der NGO hinsichtlich der religiösen Motivation der freiwilligen Helfer aus den Gemeinden ergänzen, die vulnerable, also von Armut und Krankheit gefährdete Haushalte besuchen und die darin lebenden Menschen unterstützen:

> **Francis:** Majority of our caregivers, for example home-visitors, are Christians and they are moved by their being Christians, their compassion, their feeling that they are not just helping a vulnerable household or a vulnerable person, but because of the belief and value they attach to the word of god, they feel that when they assist such type of people, they are helping god, and they have this spiritual, ahm, goal of saying: when you do good things now, when you reach to heaven, you'll be accepted because of the good works you have done (I / FG / 4).

Auch hier wird die Motivation der Gemeindegruppenmitglieder ganz klar im christlichen Glauben verortet. Zudem werden die *caregiver* als »our caregiver« bezeichnet, womit ein gewisser Gemeinschaftssinn von NGO und Gemeinde ausgesprochen wird. Diese Interviewpassage erweckt den Eindruck einer Art idealtypischer Charakterisierung der Gemeindemitglieder aus der Sicht der NGO zu entsprechen. Inwieweit eine solche idealtypische Beschreibung in Interaktionen mit den Gemeindefreiwilligen dazu genutzt wird, um sie zur Mitarbeit zu ermutigen oder sie in ihrem Handeln zu bekräftigen bleibt jedoch ungeklärt.

Es bleibt also offen, in wieweit die moralisch-religiöse Verpflichtung als geteiltes Mittel zwischen NGO und Gemeinde fungiert und wie dieser gemeinsame Kommunikationsbezug aktiviert wird, um beispielweise Erwartungen an eine Zusammenarbeit zu klären. Religion scheint zumindest eine Möglichkeit der Anknüpfung an die auf der Gemeindeebene bestehenden kulturellen und religiösen Obligations- und Hilfestrukturen zu bieten, die auch die Gemeindemitglieder im Hinblick auf die religiöse Ausrichtung der NGO aktiv in die gemeinsamen Treffen und Diskussionen einbringen.

11.3.3 *Values compatibility:* Religion als gemeinsamer Bezugsrahmen

Bei der Projektarbeit kann die religiöse Ausrichtung der NGO sowie der gemeinsame Glaube von NGO-Mitarbeitenden und Gemeindemitgliedern als Bezugsrahmen und als gemeinschaftsbildendes Element dienen, da sich das Arbeitsbündnis zwischen den beiden Organisationen auf ein gemeinsames Wertegefüge stützen kann. Diese »values compatibility« (P1 / 21), wie das in den NGO-eigenen Partnerschaftskriterien genannt wird, kann zur Bildung von Vertrauen beitragen und bietet gemeinsame Bezugspunkte. Für die Partnerschaften zum Aufbau sozialer Sicherungsnetze für vulnerable Kinder ist die christliche Fürsorgepflicht für Witwen und Waisen von besonderer Bedeutung. Nach Thiesbonenkamp lässt sich diese gemeinsame christlich-religiöse Bezugsbasis wie folgt charakterisieren:

> Der Kampf gegen extreme Armut ist nach dem biblischen Zeugnis eine grundlegende Aufgabe. Sie ist als ethische Forderung untrennbar mit dem Bekenntnis zu Gott verbunden. […] Die im Alten Testament breit ausgeführte Fürsorgepflicht für Waisen führt zu der Frage, inwieweit Kinder in der Bibel unter dem besonderen Schutz Gottes stehen und die Sorge um ihre Entwicklung und ihr Schutz eine besondere Aufgabe der christlichen Entwicklungszusammenarbeit darstellen (2009, S. 98 f.).

Angesichts dieser geteilten Wertebasis ist es auch gebräuchlich oder »custom« (P1 / 60), dass Treffen zwischen Mitgliedern der NGO und der Gemeinde meist durch gemeinsame Gebete gerahmt werden, die von Geistlichen aus der Ge-

meinde geleitet werden (vgl. z. B. P1 / 26), und gemeinsame Werte wie Nächstenliebe oder die Fürsorge und Liebe zu Kindern thematisieren (vgl. P1 / 61).

Es ist zudem bemerkenswert, dass in diesen Gebeten darüber hinaus auch das Verhältnis und das Rollenverständnis der Partner zum Ausdruck kommen können. So wurde zum Beispiel in einem der Gebete zu Beginn eines *organisational capacity building*-Workshops in einer Gemeinde von deren Pastor angemerkt: »Der Herr schickt Apostel zu Jesus und *visitors* in die Gemeinde, um Stärke zu geben« (P1 / 33). Die Mitarbeitenden der NGO werden in diesem Beispiel als von Gott gesandt bezeichnet und metaphorisch mit Aposteln gleichgesetzt, die als Unterstützer die Gemeinde stärken sollen. Der Glaube wird in der Projektarbeit als Referenzmedium verwendet, um die Projektlogik und das wechselseitige Verhältnis der NGO und der Gemeinden zueinander zu klären und zu bekräftigen. Es wird ausgesprochen, dass die Rolle der NGO im Empowerment der Gemeinde liege, während die Gemeinde sich mit der ihr verliehenen Stärke selbst helfen soll. Zudem fördert der Vergleich das Vertrauen in die NGO-Mitarbeitenden, die ›in göttlicher Mission‹ für eine gute Sache eintreten, wodurch auch Werte innerhalb der Gemeindegruppen angesprochen werden können. Gleichzeitig kann in den Gebeten die Rolle der Gemeindemitglieder als Freiwillige moralisierend angesprochen werden, wenn der Wert der Nächstenliebe als »christlicher Glaube nicht zuerst an sich zu denken und zu helfen – *let others benefit*« (P1 / 61) thematisiert wird, wie in diesem Beispiel von einem Mitglied einer Gemeindegruppe im Rahmen eines Treffens mit NGO-Vertretenden. Nach Garling kann zusammengefasst werden, dass »Religion Ordnung(en) schafft. Sie macht das andere weniger seltsam […]. Religion (re-)produziert Ab-, Be- und Umgrenzungen und dient zur Bestimmung von Identität und Äquivalenz, indem sie diese schafft« (2009, S.312). Religion und religiöse Bezüge können als gemeinsamer Umriss für die Arbeitsbündnisse und innerhalb der Projekte als Referenzrahmen für bestimmte Rollen- und Aufgabenzuschreibungen dienen.

11.3.4 Die ambivalente Rolle der Religion

Wie bereits am Beispiel der motivierenden Wirkung und möglicher Obligationsmechanismen gezeigt wurde, haben Glaube und Religion ambivalente Effekte auf Entwicklungsprojekte. Glaube und Religion können Menschen als »soft power« (Six 2009) mobilisieren, vermitteln ein Zugehörigkeitsgefühl und ermöglichen Kooperationen, während gleichzeitig Potentiale für Exklusion und Konflikte entstehen (vgl. Holenstein 2009; Kaiser 2009). So zeigt sich im gemeinschaftsbildenden Element der Religion deren ambivalenter Charakter, wie Six ausführt:

> Die gemeinschaftsbildende Funktion von Religion, die Emile Durkheim beschrieben hat, beinhaltet, dass Religion in ihrer sozialen Dimension Regeln einführt, die jene Menschen innerhalb dieser Gemeinschaft, christlich gesprochen innerhalb der Konfession, von denjenigen außerhalb unterscheidet (2009, S.129).

Im vorliegenden Fall der Partnerschaften ist dieser ambivalente Charakter von Religion insbesondere dann relevant, wenn die gemeinsame Wertebasis als Ausschlusskriterium für Mitglieder anderer Konfessionen oder Glaubensrichtungen gedeutet wird, wenn Andersgläubige von diesen Kooperationen oder den davon ausgehenden Hilfeleistungen ausgeschlossen werden oder sie diese ihrerseits aufgrund ihres Glaubens ablehnen. Solche Exklusionen können beispielsweise beim *targeting* durch Gemeindegruppen entstehen, also bei der Identifizierung von Kindern, die den Hilfekriterien entsprechen und in das Hilfsprogramm aufgenommen werden können und sollen, die Eltern dies aber aufgrund ihres Glaubens ablehnen. Anzumerken ist entsprechend, dass Kirchengemeinden oftmals nur ihre eigene *congregation* oder Glaubensgemeinschaft zur Zielgruppe der von ihnen mobilisierten Hilfe machen. Genauso ist eine holistisch ausgerichtete Allianzpartnerschaft, in der Mitglieder aller das Wohl der Kinder in der Gemeinde betreffenden Institutionen vertreten sind, nicht immer zu realisieren. Es scheint dabei weniger schwierig zu sein, Angehörige verschiedener christlicher Konfessionen zur Bildung einer gemeinsamen Allianz zu überzeugen als dies bei Allianzen verschiedener Glaubensrichtungen, wie etwa

Christen, Zeugen Jehovas und Muslimen, der Fall ist. An dieser Stelle ist jedoch auch erwähnenswert, dass, wie in den besuchten Projekten in Äthiopien, problemlose Kooperationen zwischen Personen, die verschiedenen Glaubensrichtungen angehören, ebenso möglich sind.

Ursache für mögliche Vorbehalte von Angehörigen anderer Religionsgemeinschaften und konfessioneller Organisationen kann dabei die christliche Ausrichtung der NGO sein sowie ein in diesem Zusammenhang (möglicherweise zu Recht) vermutetes religiöses Sendungsbewusstsein. Auf die Frage nach der Verteilung von Bibeln wird von Seiten der NGO-Mitarbeitenden beispielsweise erwidert, dass diese nur an kirchliche Organisationen weitergegeben werden. In gleicher Weise wird von Hilfe beim Bau einer Kirche berichtet (vgl. GD / Kak / 1). Diese Beispiele können wohl weniger als Versuch der Missionierung gesehen werden als vielmehr als Hilfe unter Gleichgesinnten. Wie Schaaf (2013) mit Bezug auf große, glaubensbasierte NGOs formuliert: »The majority of these large Christian and Muslim faith-based INGOs separate development activities from proselytizing and maintain a focus on non-discrimination. As a result, they are a very significant part of the mainstream international aid sector« (S. 200). Dagegen schreiben Clarke/Jennings (2008):

> In many respects, however, this quasi-secularism was largely forced on them, by legislative conventions on Church-state boundaries, by media antipathy to the involvement of overtly religious organizations in public policy debates and by the need for sensitivity in increasing multicultural and multi-faith societies (S. 5).

Auf die Frage nach der Kolonialzeit und der darin wurzelnden Missionierung erwidert Florence, eine Angestellte der NGO, dass die Organisation weder missioniere noch diskriminiere, sondern allen zu helfen versuche (vgl. P1 / 26). »Segregating children because of religion« (P1 / 19), also die Unterscheidung der Hilfe empfangenden Kinder entlang von Konfession und Religionszugehörigkeit, soll vom Standpunkt der NGO aus offensichtlich verhindert werden. Besonders eindrucksvoll lässt sich dies in den besuchten Gemeindegruppen in Äthiopien beobachten, wo gemischtreligiöse Allianzen von orthodoxen Christen und Muslimen keine Seltenheit sind. Es scheint, als könnten der Glaube, die Religio-

sität oder das gemeinsame Ziel für sich genommen als Gemeinschaft bildende Mittel dienen.

Der Glaube der Gemeindemitglieder kann außerdem gerade am Beginn eines Projektes aus Furcht vor Satanismus zur Ablehnung einer Zusammenarbeit mit der NGO führen. In den Fällen, in denen dieses Phänomen auftrat, scheint diese ablehnende Haltung in der Arbeitsweise der NGO begründet zu sein. Die meisten Projekte basieren auf einem Patenkindermodell. Das heißt, dass die finanziellen Mittel für die Projekte zu einem Teil aus der Vermittlung von Patenschaften stammen, bei der die NGO als Mittlerin zwischen einem Spender und einem Kind aus der Gemeinde agiert. Die Spender aus dem ›globalen Norden‹ senden dabei Geld an die NGO und diese gibt das Geld primär indirekt an die Kinder weiter, indem dadurch Aktivitäten für die gesamte umliegende Gemeinde finanziert werden. Es ist daneben ebenfalls möglich, dass die Familien der Kinder etwa durch den Kauf von Nutztieren, Schulmaterialien oder Kleidung direkt profitieren. Im Gegenzug werden Fotografien der Kinder, Zeichnungen und von der NGO erstellte Berichte mit Informationen zu den Kindern an die Spender und Paten gesendet. Dieses aus Sicht der Menschen vor Ort abstrakte Modell, in welchem Informationen und Bilder des Kindes indirekt gegen Tiere und andere Hilfsgüter eingetauscht werden, führt in manchen der sehr gläubigen Gemeinden zu Furcht vor Satanismus, da dieser als plausibelste Erklärung für diesen Tausch erachtet wird (vgl. GD / Kak / 1 f.; GD / Sim / 4 f.; GD / Nan / 2 f.). Ähnliche Befürchtungen sollen im Zusammenhang mit der Nutzung von elektronischen ID-Scannern vorgekommen sein, die durch das Scannen von ausgegebenen Ausweisdokumenten zur Identifizierung der unterstützen Patenkinder eingesetzt wurden (vgl. P2 / 14). Der NGO bleibt in solchen Fällen einzig vorbehalten, durch erneute Erläuterung des Projekt- und Patenschaftsmodells oder der technischen Hilfsmittel das Vertrauen der Gemeindemitglieder zu gewinnen. Dabei ist denkbar, dass insbesondere der christliche Glaubensbezug der Organisation zur Abmilderung der Befürchtungen und zum Aufbau von Vertrauen beiträgt.

Speziell in Zusammenhang mit HIV und AIDS können Glaube und Spiritualität zur Verbreitung von Diskriminierung und Stigmatisierung beitragen, etwa wenn die Ursache von Krankheit in begangener Sünde gesehen oder nach

dem »traditional believe« als Ausdruck von »witchcraft« (GD / Sim / 1) gesehen wird. Das Stigma von HIV und AIDS ist weltweit mit abweichendem Verhalten beziehungsweise normverstoßendem Sexualverhalten behaftet und findet in moralisierender Urteilsfällung und daraus resultierender diskriminierender Praxis auch innerhalb der Kirchen seinen Ausdruck (vgl. z. B. Ogden / Nyblade 2005). Der Glaube kann darüber hinaus ebenfalls zur Ablehnung von medizinischer Versorgung, wie beispielsweise von Impfungen, führen (vgl. R / U / 1). Ebenso kann Glaube Ursache oder Legitimation für Risikopraktiken und Initiationsriten sein, wie die Beschneidung oder die Genitalverstümmelung von Mädchen und Frauen, die zur Verbreitung des HI-Virus beitragen können. Wie eine Mitarbeiterin der NGO bemerkt, können die negativen Effekte von Glaubenseinstellungen gleichwohl zu exkludierendem Verhalten seitens der Mitarbeitenden der NGO führen, wenn etwa der Kontakt zu traditionellen Heilern abgelehnt wird, auch wenn diese ebenfalls zur Alltagsrealität der Gemeinden zählen und eine wichtige Rolle in der Versorgung der Kinder spielen (vgl. P1 / 19). Angesichts dieser Auswirkungen wird deutlich, dass Glaube und Religion bedeutende Rollen bei der Projektarbeit zukommen und es innerhalb der Projekte auch zu Aushandlungen über die ›richtige‹ Auslegung des Glaubens kommen kann.

11.3.5 Kirche als bestehende Organisationsstruktur und Forum

Bei der Untersuchung der Bedeutung von Religion für die Partnerschaften ist eine Differenzierung zwischen »verfasster Religion und Spiritualität« (Holenstein 2009, S. 320) oder zwischen »normativen Anschauungen und konkreten Strukturen« (Six 2009, 124) hilfreich. Denn neben dem Glauben der Menschen steht Religion auch für die Organisationsstrukturen von Glaubensgemeinschaften, wie Kaiser (2009) treffend formuliert:

> Wenn mit »Religionsgemeinschaften« nicht grundsätzlich alle Menschen gemeint sind, die sich einem Glaube oder einer Religionskultur zugehörig fühlen, kann im engeren Sinn nur an Organisationen gedacht werden, die zu den »institutionalisierten Formen von Religion« gehören bzw. die mehr oder weniger eng an diese Strukturen gebunden sind (zum Beispiel glaubensbegründete Teile organisierter Zivilgesellschaft) (S.188).

So stellen hauptsächlich die Kirchen, neben kulturell verwurzelten Institutionen, in vielen Ländern des globalen Südens und dabei auch besonders in Afrika die Institutionen dar, die in Bezug auf die Versorgung, Unterstützung und Pflege von kranken Menschen und Kindern bestehende und operierende Organisations- und Hilfestrukturen von der nationalen Verwaltungsebene bis in die einzelnen Gemeinden aufweisen. Die große Bedeutung religiöser Organisationen liegt hierbei in ihren internationalen zivilgesellschaftlichen Strukturen und ihrem transnationalen Netzwerk wie auch in ihrem großen Mobilisierungspotential und der Fähigkeit der Gemeinschaftsbildung (vgl. Six 2009). Religiöse Organisationen verfügen »zudem oft über eine Tradition basisnaher sozialer Dienste« (Kaiser 2009, S. 188). Es verwundert also nicht, dass Kirchen und religiöse Organisationen von Entwicklungsorganisationen als verlässliche Projektpartner wahrgenommen werden, die über den gemeinsamen Glauben mit ihren Partnern verbunden sind (vgl. Thiesbonenkamp 2009). Während die staatlichen Institutionen nach oben, also bezüglich der regionalen und nationalen Verwaltungsebene, einflussreicher zu sein scheinen, beziehen die Kirchen ihre Stärke besonders daher, dass sie in den einzelnen Gemeinden verwurzelt und tätig sind. Die Kirchen stellen damit ein organisationales Netzwerk zur Verfügung, welches seitens der staatlichen Institutionen und insbesondere der Gesundheitseinrichtungen in dieser Form und in dieser Dichte zumeist nicht besteht. Abgesehen von ersten negativen Einflüssen im Zusammenhang mit dem Thema *safer sex*[51] betont Chikwendu (2004) die großen Anstrengungen religiöser Organisationen und Gemeinschaften im Hinblick auf die Minderung der Auswirkungen von HIV und AIDS in Afrika. Diese Anstrengungen reichen von der Pflege und der Sorge um das physische und spirituelle Wohlergehen der Betroffenen bis hin zur Versorgung mit antiretroviralen Medikamenten. So behauptet Chikwendu zusammenfassend: »Christian health institutions make up to 50% of health care institutions in rural communities in Africa« (S. 322). Zudem, wie Foster (2007) es

51 *Safer sex* bezeichnet den Versuch, durch die Verhinderung des Austauschs von Körperflüssigkeiten das Risiko einer Infektion mit sexuell übertragenen Krankheiten zu minimieren. Im Zusammenhang mit dem christlichen Glauben ist vor allem die ablehnende Haltung der Kirchen gegenüber Kondomen und den daraus resultierenden Risiken einer HIV-Übertragung gemeint.

ausdrückt, waren lokale *faith-based organisations* unter den ersten Akteuren, die sich im Zuge der HIV- und AIDS-Epidemie in Afrika aktiv für die Hilfe für verwaiste und vulnerable Kinder eingesetzt haben und noch immer einen Hauptbeitrag zu deren Versorgung und dem sozialen Sicherungsnetz im Allgemeinen erbringen. Zwar kann dieses Netz durch die Aufgliederung in verschiedene Glaubensrichtungen und Konfessionen auch innerhalb des christlichen Glaubens nicht als einheitliche Organisationsstruktur gedacht werden, dennoch bestehen starke Strukturen, die bis hin zu den Gläubigen selbst in abgelegenen Gebieten reichen.

Es ist zudem bedeutsam, dass sich die Motivation und das Interesse der Gläubigen, sich zu engagieren, von der Motivation der Mitarbeitenden staatlicher Institutionen unterscheiden. Das folgende Zitat von Francis illustriert die vorhandenen Strukturen, welche sich als Allianz- und Entwicklungspartner für die NGO anbieten:

> **Francis:** And these people [die lokalen Partner in den Gemeinden] can either be from government agencies, like the Ministry of Health, the Ministry of Agriculture, the Ministry of Community Development, the Ministry of Social Welfare, the police, you know, and the business man, the church, the church members – individuals with an interest to care. Now ah, when *Global Child Aid* goes into the community, where they're operating from, they'll find that there're other partners who are already there, who are working. And these partners have interest in the care for most vulnerable children (I / FG / 1).

Kirchen und verfasste Glaubensgemeinschaften und -organisationen bieten demnach für die NGO strukturelle Anknüpfungsmöglichkeiten, wenn es um geteilte Interessen bei der Unterstützung von vulnerablen Bevölkerungsgruppen geht. Es sind neben den staatlichen Einrichtungen vor allem diese Institutionen, die sich aktiv in den Gemeinden für durch Armut und Krankheit gefährdete Menschen einsetzen und sich damit als lokale Partner eignen.

Neben ihrer aktiven Rolle beim Einsatz für vulnerable Menschen wird die Kirche durch ihre Struktur zum Forum für Entwicklungsvorhaben auf der Gemeindeebene. Sie bietet eine Plattform, auf der gesellschaftlich relevante Themen angesprochen, Informationen ausgetauscht und Hilfe mobilisiert und organisiert werden kann. Die engagierten Gemeindemitglieder, die weitgehend selbst

Mitglieder in einer Kirche sind, nutzen diese Gemeinschaft als Möglichkeit des Zugangs zu Öffentlichkeit. Es werden beispielsweise in speziellen Gottesdiensten *testimonies*, also Bekundungen oder Zeugnisabgaben, arrangiert, in denen Betroffene über ihr Schicksal berichten können und Bibelstellen in Bezug auf HIV und AIDS besprochen werden. Dies bedarf angesichts des vorherrschenden Stigmas großer persönlicher Überwindung, jedoch scheinen solche Aussprachen große Wirkung entfalten zu können, wenn sie das Verständnis für Infizierte erhöhen und anderen Betroffenen einen Weg aufzeigen, ›positiv‹ zu leben. Zudem werden Selbsthilfegruppen, Jugendclubs und *awareness groups* unter dem Dach der Kirche organisiert, wodurch Präventionsarbeit ebenso wie Beistand geleistet und eine Möglichkeit des Austausches geboten werden, wie beispielsweise zur sicheren Pflege von Betroffenen. Angehörige der Kirchen erledigen Hausbesuche und unterstützen und pflegen Betroffene spirituell und materiell. Über die kirchlichen Strukturen ist es möglich, Freiwillige für die Hilfe bei der Versorgung von kranken Menschen zu mobilisieren, Spenden für Kinder in schwierigen Lebenssituationen zu sammeln und allgemeine Informationen weiterzugeben, um eine Sensibilisierung und ein anderes Bewusstsein der Gemeindemitglieder im Hinblick auf die Ursachen und Auswirkungen der HIV- und AIDS-Epidemie zu erzielen (vgl. z. B. P2 / 19 f.; R / S 16 f.).

Vor ihrem eigenen christlichen Hintergrund versucht die NGO die bestehenden kirchlichen Strukturen durch spezielle Programme in ihre Arbeit einzubeziehen und sie zu unterstützen. Diese Programme zielen auf die Weiterentwicklung und Veränderung dieser Strukturen ab, wie aus dem folgenden Interviewauszug hervorgeht:

> **Thandi:** So *Global Child Aid*, under the *Confidence-Initiative International*, developed HIV programing models, which we have been using to respond to the issues of HIV / AIDS in our areas of operation. These models are the *Routes of Confidence*, which is a model that is targeted at, ahm, defrosting and empowering church leaders and faith-based organisations in order for them to respond to the issues of HIV and AIDS within their communities as well as their churches. My role is to conduct trainings using that model in our areas of operation. It's a very, very good curriculum, because within that curricula we have prevention, we also have care and support for orphans and vulnerable children, and we also have care and support for chronically ill. So meaning, after we have done the *Routes of Confidence* training, that is a sensitization of what HIV is all about, we tend to do a formational, what we call *FSGs*. These *FSGs* are communities that

> are mobilized within the churches and they are trained in home-based care. Once they are trained in home-based care, their role is to do home-visits for chronically ill, and also psychosocial support is provided to the children – all that is done through trainings (I / TA / 2).

Die Kirche wird zum Träger von Entwicklung, indem sie auf der Ebene der Gemeinen Organisationsstrukturen bereitstellt, in denen bereits Hilfe geleistet wird. Zudem werden diese Strukturen selbst Ziel von Interventionen der NGO. Es werden neben Aus- und Weiterbildungen im Bereich der häuslichen Pflege für bereits aktive Kirchengemeindemitglieder auch Mobilisierungsmaßnahmen angeboten, die auf die Weiterentwicklung und Vernetzung der bereits bestehenden Strukturen hinwirken sollen. Die NGO versucht dabei durch Trainingsmaßnahmen die kirchlichen Organisationsstrukturen zu stärken und diese mit anderen Einrichtungen, Hilfestrukturen und Kirchen auf Gemeinde- und Regionalebene zu vernetzen. Die Aufgabe der Kirchen in den Projekten wird es dadurch, gemeinsam mit den anderen in der Gemeinde bestehenden Hilfestrukturen die Bereitstellung und die Koordination häuslicher Pflegedienste sowie die Versorgung von kranken Menschen und vulnerablen Kindern zu sichern.

Angesichts der möglichen negativen Einflüsse von Glaube und Religion werden neben den organisationalen Entwicklungsmaßnahmen gleichfalls Präventionsmaßnahmen angeboten, die die Kirchengemeinden als solche im Blick haben. Diskriminierung und Stigmatisierung, insbesondere auch hervorgerufen durch die Tabuisierung von Sexualität und den damit einhergehenden Ungleichheiten zwischen den Geschlechtern sowie moralisierenden Werturteilen, finden ebenso innerhalb der Kirchen statt. Die Entwicklungsprojekte sollen die negativen Einflüsse von Religion aufheben, bestehende negative Deutungen aufklären und zu einem verstehenden und inkludierenden Umgang mit den Betroffenen führen. Hierfür kann der Forumscharakter der Kirchen genutzt werden. Als solche werden die Kirche beziehungsweise die religiöse Praxis ebenfalls Ziel von Entwicklungszusammenarbeit. Der folgende Zitatauszug verdeutlicht die Bearbeitung solch diskriminierender und stigmatisierender Phänomene durch die NGO-Mitarbeitenden:

> **Francis:** For example, I was in K. just last – should be last week, the pastors there said: no, no, no, no, no, you can't tell us that there are sinners in the church. But I said: its sinners – us sinners who feel we are, we aren't clean, we've, we need God, isn't it – we go to church. Them said: no, no, no, no, no, that is not it. No, no, no, according to our, our, our spiritual leadership that is wrong. Men of god, as we are holy – you know there is that (**I:** Ja). And I said, I've accepted. But down me, I started now working on that, giving more examples as I gave more information, more information, at last on a Friday, they came up to appreciate to say: you, for how long have you worked in, in HIV? I told them. Then they said: ja, it's difficult to convince you. Now we are convinced that what you were saying is the right thing (I / FG / 17).

Die im Interviewauszug angesprochene Ignoranz der Geistlichen, aufgrund derer vermeintlich unmoralisch handelnde Menschen nicht als Teil der Kirchengemeinde gesehen werden, wird versucht durch eine zurückhaltende Vermittlung von Informationen zu überwinden. Francis versucht seiner Aussage zufolge durch Informationen die Geistlichen davon zu überzeugen, dass auch in ihren Gemeinden Menschen leben, die unter dem HI-Virus leiden, die diese Tatsache aber verdrängen würden. Seiner Darstellung zufolge verhält er sich zu diesem Zweck zurückhaltend und versucht in einem langwierigen Prozess durch den Bezug zum christlichen Glauben im Sinnkontext der Geistlichen eine Verständnisbasis zu schaffen, um ihnen zur Einsicht in die Auswirkungen ihres Handelns zu verhelfen.

Durch die Zusammenarbeit und die oben beschriebene Sensibilisierung für bestimmte Themen wird versucht, in einem Aushandlungsprozess über die religiöse Deutungshoheit die Einstellung der Kirchenmitglieder zu verändern. Beispielsweise wird zumeist von einer Reduktion des Stigmas HIV- und AIDS-Betroffener in den Gemeinden berichtet. Ursächlich wird dies im Nachhinein, wie aus der Mitschrift eines Gesprächs mit Geistlichen hervorgeht, auf eine »misinterpretation of the scripture«, also auf eine falsche Auslegung der Bibel, zurückgeführt werden, die zu einer Fehldeutung von »illness as punishment« (P2 / 19) führte. Ebenso werden glaubensbedingte Annahmen nicht direkt als falsch abgelehnt, sondern auf einen Mangel an Information zurückgeführt (vgl. GD / Sim / 1). Es wird, wie Deneulin / Bano (2009) formulieren, ein Prozess der »dialoguing traditions« (S. 135) zwischen säkularer und religiöser Perspektive angestrebt, um Konflikte unterschiedlicher Weltsichten zu überwinden und »positive social change« (ebd., S. 167) zu erreichen. Wie Clarke (2006) bemerkt:

> In the past, donors with secular world-views failed to connect with, or alienated, large groups of intended beneficiaries because of their failure to understand the faith tradition and its political and cultural import or to engage with representative organisations. The challenge posed by the convergence of faith and development is to engage with faith discourses and associated organizations, which seem counter-developmental or culturally exotic to secular and technocratic worldviews, in building the complex multistakeholder partnerships increasingly central to the fight against global poverty (S. 846).

Die NGO als religiös inspirierte Entwicklungsakteurin kann in diesem Sinne als Mediatorin zwischen einer säkularen Welt und einer religiösen Perspektive in Bezug auf Entwicklung gesehen werden. Letztlich bleibt jedoch nach Deneulin / Bano (2009) anzumerken, dass Religion nicht lediglich eine Variable darstellt, die für Entwicklung instrumentalisiert werden kann (vgl. S. 73). Religion muss im Gegenteil als inhärenter Teil der Identität von Gemeindegruppen, ihrer Kirchen und der NGO verstanden werden.

In der Entwicklungszusammenarbeit wird versucht, die positiven Aspekte von Religion zu stärken und die negativen zu verringern, wobei nicht in die kulturelle Rahmung als solche eingegriffen werden soll (vgl. Garling 2009). »In jedem Fall hat Religion einen Einfluss auf die Modalitäten sozialer Koexistenz. Ihre ›soft power‹ besteht also diesbezüglich in der Fähigkeit, das Zusammenleben zu normieren und gewisse soziale Praktiken zu favorisieren und andere zu tabuisieren« (Six 2009, S.130). Verschiedene Interpretationen und Perspektiven auf Entwicklung und erstrebenswerte Lebensweisen sind dynamisch, divers und können durch religiöse wie säkulare Gruppen in Frage gestellt werden.

Aus der Mitschrift eines Gespräches mit einem NGO-Mitarbeiter zur Zusammenarbeit zwischen NGO und nicht-protestantischen oder evangelikalen Christen geht hervor, dass auch dieses Modell an Grenzen stößt:

> There is resistance of faith-based leaders to provide them with full training (especially in the northern part of Ethiopia), because of the Orthodox church and *GCA's* Protestant orientation and the importance of reading Bible passages / scriptures to implement and mobilize *FBOs*, since they don't want to hear from others about the bible. Otherwise it is easy with Protestant churches (R / Ä / 15).

Die Deutung und Auslegung von Bibelstellen, welche zentraler Bestandteil in der Mobilisierung von religiösen Gruppen ist, kann demnach bei anderen Kon-

fessionen auf Ablehnung stoßen, da dies als falsche Belehrung empfunden werden kann. Aus diesem Grund werden, wenn die NGO mit Anhängern anderer Religionen zusammenarbeitet, in Bezug auf Glauben allgemeinere Ausdrucksformen gewählt, zum Beispiel wird nicht vom heiligen Herrn oder von Allah gesprochen, sondern allgemeiner von ›Gott‹. Es werden in jedem Fall jedoch Bezüge zum Glauben hergestellt. Wenn die Organisation beziehungsweise deren Mitarbeitenden dementgegen in Kontakt zu Nicht-Christen treten, so wird mir versichert, würde selbstverständlich auf die Gebete während der Treffen verzichtet oder gefragt, ob die Gebet für die lokalen Projektpartner aus den Gemeinden und religiösen Organisationen akzeptabel sind (vgl. P1 / 29).

11.3.6 Resümee: Religion als vergemeinschaftendes Element

Es wurde gezeigt, dass die NGO und ihre Mitarbeitenden sowie die Gemeindegruppen zum überwiegenden Teil religiös geprägt sind. So wirken Religiosität und der Glaube sowohl für einen Teil der Mitarbeitenden der NGO als auch für ihre lokalen Partner motivierend, sich für vulnerable Menschen zu engagieren. Vor dem geteilten religiösen Hintergrund der NGO und der lokalen Partner kann dieser Religionsbezug als gemeinsamer Bezugspunkt, über welchen im Sinne einer gemeinsamen Wertebasis Gemeinschaft hergestellt werden kann.

Die Kirchen spielen dabei eine wesentliche Rolle. Zum einen verfügen sie über eine bestehende Hilfsstruktur, durch die Ressourcen und Freiwillige mobilisiert werden können und die einen Zugang zu bestimmten Zielgruppen ermöglichen. Zum anderen können Kirchen dazu genutzt werden, als Plattform zur Verbreitung von Informationen zu dienen.

In den Partnerschaften wird durch die NGO versucht, die positiven Einflüsse von Religion und Spiritualität im Sinne der Projekte zu betonen und sich durch die eigene religiöse Ausrichtung an die bestehenden Strukturen der Gemeindeebene anschlussfähig zu machen. Angesichts der ambivalenten Rolle von Religion und Kirche können auch Schwierigkeiten in den Partnerschaften auftreten, die eine Zusammenarbeit beeinträchtigen, wie etwa durch den Ausschluss

Andersgläubiger oder, in Bezug auf HIV und AIDS, durch die Stigmatisierung und Diskriminierung von Betroffenen. Aufgrund dieser Phänomene werden die Kirchen und ihre spirituellen Führer selbst zum Ziel von Interventionen der NGO, um durch Grenzarbeit (vgl. Gieryn 1983) um die Deutungshoheit über die ›richtige‹ Auslegung des Glaubens die aus ihrer Sicht diskriminierende, stigmatisierende und gesundheitsschädliche, religiös motivierte Handlungen zu unterbinden und um die kirchlichen Strukturen zu Trägern von Veränderung zu machen. Die Nähe zur Kirche wird als Zugang genutzt, um negative Auslegungen von Glauben durch Überzeugungsarbeit zu wandeln. Wie im Fall der *witchcraft* wird das Problem in der mangelnden Information über die möglichen Übertragungswege des Virus gesehen, auf deren Basis nachteilige Entscheidungen getroffen werden. Die gemeinsame christliche Religion dient dabei als Kommunikationszugang und wird als Grenzobjekt zum Feld, in welchem religiöse Deutungen zwischen den Gemeindemitgliedern und der NGO ausgehandelt werden können.

11.4 Die Herstellung von Gemeinde und Gemeinschaft

Im vorliegenden Kapitel wurde dargelegt, welche Bedeutung der Religion, der Tradition und Kultur sowie dem Verhalten der Mitarbeitenden der NGO in den Gemeinden für die Projekte der Entwicklungszusammenarbeit zwischen der NGO und den jeweiligen lokalen Partnern zukommt. Anhand der Beschreibung der Kleidung, dem Sprachgebrauch und der Achtung der Bräuche und Traditionen durch die *fieldworker* der NGO wurde gezeigt, welche Bedeutung sie diesen bei der Arbeit in den Gemeinden zumessen. Zur Konzeptualisierung dieses Phänomens wurden die Begriffe ›Anverwandlung‹ und »fit in« genutzt. Unter diesen Praktiken sind die Anpassung des Auftretens und die Respektierung der Werteordnung der Gemeinden sowie die Integration der Mitarbeitenden der NGO in die lokalen sozialen Strukturen zu verstehen. Die Mitarbeitenden der NGO versuchen durch ein solches Verhalten, Akzeptanz und Vertrauen seitens der Gemeindemitglieder zu erlangen und einen Zugang für eine Zusammenarbeit aufzubauen. Die Mitarbeitenden der NGO versuchen damit, die »social bounda-

ries« (Lamont / Molnár 2002), also die sozialen Ungleichheiten zwischen den gut ausgebildeten Angestellten der NGO und den lokalen Kleinbauern, zu überspielen, um eine Anschlussfähigkeit der der Organisation an die lokalen Strukturen zu signalisieren.

Eine solche Achtung schließt auch die lokalen Institutionen mit ein, wie beispielsweise die traditionellen Anführer der Gemeinden, Naturheiler oder Personen, die Initiationsriten begleiten. Neben dem Zugang zu den Gemeinden und dem Versuch, Anschluss an bestehende Strukturen zu finden, werden durch die öffentliche Achtung und Signalisierung der Werte der Gemeinden und ihrer Institutionen darüber hinaus diese Strukturen und Systeme selbst gestärkt. Indem bestimmte Werte und Verhaltensweisen der lokalen Gemeinden durch entsprechende Mitarbeitende der NGO hervorgehoben werden, wird die Gemeinde im Sinne einer »symbolic boundary« (Lamont / Molnár 2002) auch erst als *community* reproduziert oder von außen hergestellt. Diese externe Kommunisierung oder Vergemeindung dient dazu, symbolisch spezifische traditionelle Werte und Strukturen zu adressieren und dadurch zu (re-)etablieren und zu stärken. Durch den Prozess der Vergemeindung und Vergemeinschaftung versuchen die Mitarbeitenden der NGO die bestehenden kulturellen und religiösen Praktiken und Strukturen der Gemeinden für die Zusammenarbeit zu mobilisieren und zu nutzen. Entwicklung wird dabei nicht als Überwindung bestehender traditioneller oder religiöser Werte verstanden, sondern als deren selektive Stärkung und Transformation von bestimmten Risikopraktiken im Sinne aufgeklärter Einsicht.

Eine bedeutende Rolle kommt bei der Projektarbeit der Religion zu. Die Religion und Spiritualität der Akteure bieten die Möglichkeit, als »boundary object« (Star / Griesemer 1989) die Beziehung zwischen der NGO und den Menschen vor Ort auf einer geteilten Wertebasis aufzubauen. Die Religion wirkt hier als Gemeinschaft bildendes Mittel für die Arbeitsbündnisse. Der religiöse Bezug kann dazu beitragen, das Verhältnis der Akteure zu bestimmen und als allgemeiner Referenzrahmen für die Kommunikation zu dienen. Die Religiosität kann sich motivierend auf das Engagement der Gemeindemitglieder auswirken und zudem Vertrauen schaffen. Außerdem bietet die Kirche eine existierende Hilfestruktur, um die Projekte anzuschließen und Menschen für die Teilnahme an den

Projekten zu mobilisieren und Informationen zu verbreiten. Religion wirkt sich jedoch auch ambivalent auf die Projekte aus, wenn sie etwa exkludierende Wirkung entfaltet oder diskriminierende Dogmen vertritt. Hier versucht die NGO die Religion als Grenzobjekt zu nutzen, um aus ihrer Sicht negative Deutungen in einem Prozess der Grenzbearbeitung zu verhandeln und ins Positive umzudeuten.

Doing community kann somit als Praxis charakterisiert werden, durch welche die NGO auf verschiedenen Wegen versucht, durch das Aufzeigen ihrer Verbundenheit und eine Herabsenkung von sozialen und symbolischen Grenzen Anschlussfähigkeit an die Gemeinden zu signalisieren, um einen Anschluss an bestehende Gemeindestrukturen zu ermöglichen. Gleichzeitig werden dadurch die Gemeinden selbst in Interaktionen so hergestellt oder ›gemacht‹, dass bestimmte Eigenschaften und Bräuche anschlussfähig an die jeweilige Projektlogik der NGO werden. Durch eine Annäherung der NGO an die Gemeinden wird also versucht, Anschlussfähigkeit der Projekte an die Gemeindestrukturen und zugleich Gemeinschaft mit den Gemeindemitgliedern herzustellen, ebenso wie dadurch die Idee dessen transportiert wird, was die NGO als *community* versteht.

12. Organising Community: Die Herstellung organisatorischer Anschlussfähigkeit

Das vorliegende Kapitel dient der Beschreibung des methodischen Vorgehens der NGO bei der Zusammenarbeit mit der Gemeinde. Es wird gezeigt werden, dass die NGO eine Lesart von *communities* zugrunde legt, nach der diese zwar motiviert sind zu helfen und sich zu engagieren, jedoch die vorhandene Energie nicht ksoordiniert ist und daher nicht durchgängig effizient in Hilfe umgesetzt wird. Das Vorgehen der NGO dagegen wird von den Mitarbeitenden als rational und methodisch reflektiert beschrieben. Durch diese gegensätzlichen Zuschreibungen wird das zugrunde gelegte Beziehungsverhältnis der Zusammenarbeit zwischen der NGO und den Gemeindegruppen definiert. Das Ziel der NGO ist es demnach, die Gemeinden durch den Aufbau von Organisationsstrukturen und die Vermittlung von praktischem Wissen zu effizienter Arbeit zu befähigen.

Die Bildung von Organisationsstrukturen und die Vermittlung von praktischem Wissen ist, wie gezeigt werden wird, zudem die strukturelle Grundvoraussetzung für die Zusammenarbeit mit Hilfsorganisationen. Durch die Formung von Organisationen und die Ausbildung ihrer Mitglieder werden die Gemeindegruppen erst adressierbar für und anschlussfähig an die NGO und andere Geberorganisationen sowie staatliche Institutionen gemacht. Letztlich ist mit einer solchen Herstellung von Anschlussfähigkeit auch das Ziel der NGO verbunden, das nachhaltige Fortbestehen der Gemeindegruppen durch die Einbindung in erweiterte Fördernetze zu unterstützen.

A. Wagner, *Doing Grassroots,* DOI 10.1007/978-3-658-10623-2_12,

12.1 Die Mobilisierung und Formierung der Community

Ein wesentlicher Teil der Arbeit der NGO zur Umsetzung von Gemeindeprojekten besteht in der Mobilisierung der *communities*. Diese Mobilisierung beschreibt Williamson (2007) wie folgt: »Community mobilization is a process through which a community (on its own or with an outside catalyst) identifies and takes action on its shared concerns« (S. 262). Der folgende Abschnitt beschreibt und analysiert diesen Prozess und das zugrunde liegende Verständnis der Mobilisierung und Formierung von *communities* zur Unterstützung von vulnerablen Kindern. Dabei wird deutlich werden, dass sich insbesondere drei wesentliche Merkmale des Mobilisierungsprozesses festhalten lassen: Erstens wird die Mobilisierung aus Sicht der NGO als ein technischer Ablauf beschrieben, bei dessen Umsetzung verschiedene Methoden und Trainingsmodelle angewandt werden. Zweitens ist eine Unterscheidung zwischen einem Prozess der Mobilisierung und einer damit verfolgten ›Mobilmachung‹ oder ›Aktivierung‹ der Gemeindemitglieder zu erkennen, die darauf ausgerichtet ist, dass diese ein Arbeitsbündnis mit der NGO eingehen und Aktionen für die Unterstützung der Kinder ergreifen. Und drittens sind darüber hinaus die Beweggründe für eine Mobilisierung der Unterstützung von Waisen und vulnerablen Kindern für die Partnerschaften zwischen NGO und lokalen Gemeinden von Bedeutung. Als Abschluss der Mobilisierung sollen die Gemeinden zu Gemeindegruppen beziehungsweise Gemeindeallianzen formiert werden. Die hierbei zugrunde liegende Idee der Bildung der Gemeindeallianzen wird von der NGO einerseits als effizientere Koordination von Hilfe verstanden und stellt andererseits eine organisatorische Voraussetzung für Zusammenarbeit zwischen der NGO und den Gemeinden da.

12.1.1 Mobilisierung als technischer Prozess

Bei der Untersuchung der Zusammenarbeit zwischen der NGO und verschiedenen Gemeindegruppen zur Unterstützung von vulnerablen Kindern fällt unmit-

telbar auf, dass die NGO über eine Vielzahl an unterschiedlichen Arbeitsmodellen der Zusammenarbeit mit *communities* verfügt, die auch in unterschiedlicher Kombination eingesetzt werden können. Beispielsweise gibt es ein Modell, das speziell für die Zusammenarbeit mit einzelnen, bereits existierenden und aktiven Gemeindeorganisationen beziehungsweise CBOs entwickelt wurde. Ein weiteres Modell richtet sich dagegen speziell an Glaubensgemeinschaften und wird für die Mobilisierung und Zusammenarbeit mit Kirchengemeinden eingesetzt. Das Modell, das hier näher besprochen wird, ist das der Gemeindeallianzen. Gemäß diesem Modell sollen Kinder durch die Bildung einer Allianz von engagierten Freiwilligen, Organisationen und Einrichtungen in ihren Gemeinden unterstützt werden. ThandiA gibt im Folgenden Aufschluss über die dem Allianzmodell zugrunde liegende Idee:

> **Thandi:** The other model that *Global Child Aid* is implementing is the *CSA* – this is known as the *Community Support Alliance*. In this model, communities are mobilized to come together with a focus of giving support to the orphan. Initially, when the *CSA* model was developed, the whole essence was to simply care for orphans – children that were affected by HIV. But with time, *CSA* has evolved. And with its evolving we have realized that we need to focus on most vulnerable children, as well as most vulnerable households – meaning we are not segregating whether they are affected by HIV or any other calamity that may disadvantage them, to make them vulnerable. So in the *CSAs*, communities, institutions, individuals are mobilized to come together for that cause, and once that is done, the *CSA* is basically a name that is just given to a community-based organisation. Once that is done, they work in partnership and collaboration with the *RDP* in that particular place, which is run by the *Global Child Aid* in order for them to provide care and support to the most vulnerable that have been identified in that community. The *CSAs* also still tend to be developed in an area where we would not have communities that are already mobilized. In the event that we operate in an area were community is already mobilized, meaning they already have CBOs, we work with those already existing (I / TA / 2 f.).

Für die Umsetzung der Gemeindeprojekte werden also sogenannte Gemeindeallianzen mit dem Ziel der Unterstützung von Waisen und vulnerablen Kindern und Haushalten zusammengebracht. Aus diesen Allianzen werden gemeindebasierte Organisationen gebildet, die gemeinsam mit der NGO vulnerable Kinder, Familien und Haushalte unterstützen. Solche Allianzen werden demnach insbesondere in Regionen und Orten gegründet, in denen es noch keine vergleichbaren Gruppen gibt, mit denen alternativ zusammengearbeitet werden könnte.

Im weiteren Verlauf des Interviews wird Thandi danach gefragt, wie die Gemeindeprojektgruppen initiiert werden. Ihre Antwort auf diese Frage gibt Einblicke in die Logik der Mobilisierung aus Sicht der NGO und die zur Umsetzung des Modells herangezogenen Arbeitsschritte:

> **I:** But, ahm, maybe can you explain to me how *CSAs* are started, maybe? […]
> **Thandi:** Right, so probably even before I just go into my core business let me just give an overview or highlight of how the *CSAs* are mobilized. So basically what happens is that *Global Child Aid* acts as a facilitator and the person who is in charge of HIV and AIDS at the *Rural Development Program*, who is known as the development facilitator for HIV and AIDS, is the point person to initiate the mobilization process. So the first thing they do is the preliminary situation analysis, that is extremely important, because that will give you guidance on what you really need to look at, then secondly there is an institutional mapping. This is where you look at different institutions, individuals, stakeholders – all those people who'd want to play a role in responding to the needs of a child. There after you have a first stakeholders meeting, meaning the community has already been mobilized at that stage, you bring them together and you have a meeting to see who really feels they're in the right place, who feels that they're not in the right place, who feels they can actually contribute either financial or their time, you know, all these different things it's the time when you find out. Then from the stakeholders meeting that's when you start the formation now of the *Community Support Alliance*. Then after the *Community Support Alliance* is formed then you develop an action plan. After the action plan is done, the follow up now is trainings: what specific trainings does this *Community Support Alliance* need? Within that coalition you will have people who will be in charge of visiting the orphans and the vulnerable children, and also visiting the chronically ill. So these people will now start identifying OVCs and they will also identify chronically ill within their areas. […] So when the OVCs are identified, then they – that is after the home-visitors also have been identified, then now you give them training. […] And then the process now continues with monitoring and reporting, and then also the processes of mobilization. So you realize that mobilization of resources and mobilization of communities is an ongoing process, it never stops. Because you will always have different people coming into the coalition, due to the fact that it's always on voluntary basis – so sometimes people feel I'm not going to get anything out of this so I better quit or I go somewhere else, or someone would say I think I love what they do, I need to join. So you'll have new people coming in and people going out. So meaning you have to continue mobilizing up to the time when the *RDP* has transitioned and left everything in the hands of the *CSA* (I / TA / 4 f.).

Thandis Aussage zufolge ist die Rolle der NGO bei der Mobilisierung die eines *facilitator*, einer Rolle, die sich am ehesten mit den Funktionen der Moderation, des Begleitens oder des Mentorings beschreiben lässt. Spezielle Mitarbeitende der NGO, die *development facilitators* eines räumlich abgegrenzten Entwicklungsprogramms *Rural Development Program (RDP)*, tragen die Verantwortung für den Mobilisierungsprozess. In jedem der übergeordneten Entwicklungspro-

gramme in einem Gebiet gibt es mehrere *development facilitators (DF)*. Für die Mobilisierung von Gemeindegruppen ist aber hauptsächlich der *DF* aus dem Bereich HIV und AIDS zuständig.[52]

Nach dem Verständnis der NGO folgt die Mobilisierung lokaler Gemeindegruppen einer Abfolge von Arbeitsschritten, die auch in *manuals* und *guidelines* festgehalten ist. Die Mobilisierung der Gemeindegruppen selbst wird als linearer Prozess beschrieben, der aus einer Serie fortlaufender technischer Arbeitsschritte besteht. Demnach folgt einer »preliminary situation analysis«, also der Bestimmung der Situation und Handlungsprioritäten auf der Grundlage statistischer Kennziffern, ein »institutional mapping«, das metaphorisch als Kartographie der bestehenden Unterstützungsstrukturen und möglichen Projektpartner verstanden werden kann. Erst nach diesen analytisch-technischen Vorerhebungen werden die Gemeindemitglieder in die Projekte involviert. Wie die Gemeindemitglieder und lokalen Akteure mobilisiert werden, wird hier von Thandi nicht ausgeführt. Der grammatikalische Gebrauch der dritten Person Singular bei der Beschreibung und der aus der Verwendung des Passivs resultierende Bruch mit dieser Erzählform (»the community has already been mobilized«) legen jedoch nahe, dass die Gemeindemitglieder bereits für ein Treffen mit der NGO mobilisiert wurden, etwa durch die *traditional leaders*. Die Gemeindemitglieder werden jedenfalls zu einem »stakeholder meeting« einberufen. Bei diesem Treffen stellen Mitarbeitende der NGO ihre Arbeit und Projektvorhaben vor und die anwesenden Gemeindemitglieder werden zu ihrer Bereitschaft zur finanziellen oder zeitlichen Teilnahme an diesen Projekten befragt. Darauf folgend wird die lokale Partnergruppe formiert und es wird ein »action plan« ausgearbeitet. Nach einer Erhebung der Trainingsbedarfe der lokalen Partner folgen entsprechende Trainingseinheiten. Zudem werden Freiwillige ausfindig gemacht, die ihrerseits Kinder und Kranke identifizieren, die anhand von gemeinsam entwickelten Kategorien als Hilfeempfänger der Projekte in Frage kommen. Nach diesem

52 Hier spiegelt die Organisationsstruktur den Ursprung der Projekte aus dem HIV-Kontext wider. Während auf HIV- und AIDS-ausgerichtete Projekte auf dem Höhepunkt der Epidemie und damit auch der finanziellen Unterstützung vorerst alleinstehende Hilfsprogramme waren, sind die Aktivitäten nunmehr dem allgemeinen Bereich der Gesundheit (*health*) und des Kinderschutzes (*child protection*) zugeordnet.

Schritt folgen das »monitoring and reporting« und schließlich die Ressourcenmobilisierung und der Aufbau von Partnerschaften. Dieser Prozess der Mobilisierung wird als fortlaufend beschrieben, da ständig neue Freiwillige trainiert, Kinder und kranke Menschen identifiziert, Ressourcen mobilisiert und Partnerschaften mit anderen Organisationen, Einrichtungen und Hilfestrukturen geknüpft werden müssen bis die NGO schließlich die volle Verantwortung für die Projekte an die lokalen Partner überträgt.

Besonders auffallend an den Aussagen der Mitarbeiterin der NGO ist die technische Sprache. Es wird von »OVC«, von »situation analysis«, »stakeholder meeting«, von »institutional mapping« und »transition« gesprochen. Diese Sprache spiegelt einerseits die internationale Projektsprache zur Unterstützung von Waisen und anderen vulnerablen Kindern wider, andererseits ist sie damit auch als Ausdruck von Professionalität zu verstehen. Diesem professionellen Selbstverständnis entsprechend fällt in Thandis Beschreibung die aktive Rolle der NGO während des Mobilisierungsprozesses auf. Die Mitarbeiterin spricht unter anderem von »you have«, »you bring them together and you have a meeting to see«, »you find out«, »you develop an action plan«, »you help them«. Das offiziell angestrebte, partnerschaftliche Verhältnis wird in dieser Beschreibung darauf beschränkt, dass den Partnern die Wahl freisteht, ob und wie sie sich an den Projekten beteiligen wollen. Die volle Verantwortung für die Projekte haben die lokalen Partner erst, nachdem diese ihnen von der NGO am Ende der Projektlaufzeit übertragen wird. Dieses aktive, technisch-analytische Vorgehen von Analyse, *mapping,* Entwicklung von Aktionsplänen und Kriterien, Erhebung von Ressourcen und Formierung von Allianzen fungiert nahezu als idealtypische Blaupause objektiver Abläufe. Den NGO-Mitarbeitenden kommen dabei die Aufgaben des »Sehens«, »Herausfindens«, der »Klärung«, »Identifizierung« sowie der »Überwachung« und »Berichterstattung« zu. Diesem rationalen Bild der NGO werden in der Beschreibung die als emotional charakterisierten Gemeindemitglieder gegenübergestellt. Letzteren werden Emotionen wie »feel« und »love« zugeschrieben, wenn die Rede von Menschen ist, für die es wichtig ist, »sich am richtigen Ort zu fühlen«, »zu fühlen, dass sie etwas beitragen können«, die unter Umständen »fühlen, dass ihr Beitrag ihnen ›nichts gibt‹« oder

im Gegenteil sogar »lieben, was die Gruppe macht« und sich »angetrieben fühlen, sich ihr anzuschließen«. Diese sich anhand der Beispiele manifestierende Unterscheidung zwischen rationaler Planung und emotionaler Motivation unterscheidet die professionellen Mitarbeitenden der NGO von den Gemeindemitgliedern. Gleichzeitig plausibilisiert eine solche Unterscheidung die Arbeit der NGO in den Gemeinden erst.

12.1.2 Mobilisierung als Mobilmachung

Wie aufgezeigt wurde, kann die Mobilisierung von Gemeindegruppen als ein fortlaufender Prozess gesehen werden. Hierzu kommt jedoch eine weitere Lesart, nach der die Mobilisierung ein Initialereignis darstellen kann. So schreibt Williamson (2007):

> While many community groups have addressed the needs of orphans on their own initiative, it would be unrealistic to expect that most communities will eventually do so. Spontaneous grassroots efforts are scattered and their collective coverage is limited. The programmatic challenge is to develop ways to systemically assist communities to mobilize their responses and help them sustain their efforts (S. 262 f.).

Während also die Mobilisierung der Gemeinden als systematischer Prozess verstanden werden kann, bleibt dennoch die Frage, wie eine erste kollektive Initiative in den Gemeinden mobil gemacht werden kann. Hier sei nochmals auf die Bedeutung der *chiefs* beziehungsweise der lokalen *traditional leaders* verwiesen ebenso wie auf die Rolle der staatlichen Angestellten vor Ort. Sie bieten einen ersten Zugang zu den Gemeinden und sind in der Lage, die Gemeindemitglieder zu einem Treffen mit der NGO einzuberufen – sie also für ein Treffen zu mobilisieren. Bei diesem Treffen, bei dem die verschiedenen lokalen Akteure zusammenkommen, kann die NGO sich, ihre Vorhaben und die Idee der Zusammenarbeit den Gemeindemitgliedern vorstellen. Thandi beschreibt dieses »*stakeholder meeting*« wie folgt:

> **Thandi:** This is where you look at different institutions, individuals, stakeholders […] you bring them together and you have a meeting to see who really feels they're in the right place, who feels that they're not in the right place, who feels they can actually contribute either financial or their time, you know, all these different things it's the time when you find out. Then from the stakeholders meeting that's when you start the formation now of the *Community Support Alliance* (I / TA / 4 f.).

Der Mitarbeiterin zufolge dient das Treffen der NGO dazu, die Akteure und Gruppen in den Gemeinden zu identifizieren, die zu einer Beteiligung an den Projekten bereit sind. Bei diesen Treffen würden aber zudem Themen wie die Auswirkungen von HIV und die Situation der Kinder und der *communities* im Allgemeinen besprochen. Aus Sicht der NGO wird dadurch eine Sensibilisierung für die Probleme der Kinder und HIV-betroffenen Menschen vor Ort vorgenommen. Die NGO versucht damit ein grundsätzliches Problembewusstsein für die »Problemkategorie« (Groenemeyer 2010) der Waisen und vulnerablen Kinder und die Folgen der HIV- und AIDS-Epidemie auf Seiten der Gemeindemitglieder zu erzeugen beziehungsweise gemeinsam mit den Gemeindemitgliedern die von ihnen wahrgenommenen Probleme zu erfassen und zu erörtern. Diese Treffen können dabei durchaus mehrere Tage dauern. Mit dieser Bestimmung von Problemen geht eine Erörterung von möglichen Handlungsoptionen seitens der Gemeindemitglieder einher. Darauf aufbauend würden die Gemeindemitglieder ermutigt, gemeinsam zur Verbesserung der aktuellen Situation einzutreten und aktiv zu werden.

Das Zusammenführen von Gemeindeakteuren und die Problematisierung bestimmter Sachverhalte sollten folglich nicht als Zwänge verstanden werden, sondern als Versuch der Vernetzung von Akteuren mit kollektiven Interessen, die daraufhin gemeinsam aktiv werden können. So schreibt Williamson (2007): »Communities become mobilized when residents collectively define strongly felt, shared concerns and identify how they can address these concerns themselves« (S. 262). Nach einer ersten Analyse der bestehenden Strukturen soll also eine Projektpartnerschaft mit Gleichgesinnten eingegangen werden, in der die Idee der Bildung einer gemeinsamen Allianz als erste gemeinsame Aktion eingebracht werden kann, wie das folgende Zitat eines Mitarbeiters der NGO veranschaulicht. »What we only need is to find out, whether there are some

structures which are existing in the community, which are doing the same thing and then join them as equal partners and then sell this idea of this model […]« (I / FG / 1). Die Idee der Gemeindeallianzen muss demnach den Gemeindemitgliedern gegenüber in Bezug auf ihren gemeinsamen Wunsch vermittelt werden, die Lebenssituation der Kinder zu verbessern.

Dabei spielt wohl wesentlich eine Rolle, dass es sich bei der Bereitschaft zur Hilfe für Kinder und kranke Menschen um eine normativ motivierte Haltung handelt. Angesichts der Situation der Kinder kann der Wunsch zu handeln bereits bestehen. Gleichzeitig kann aber durch das Sichtbarmachen dieser Situation ein normativer Handlungsdruck aufgebaut werden, der an das ›moralische Wissen‹ (vgl. Scholtes 2009) der Gemeindemitglieder anschließt, handeln zu müssen. Es besteht also durchaus die Bereitschaft auf Seiten der Gemeindemitglieder, sich aktiv in die Unterstützung von Kindern einzubringen. Letztlich ist es wohl ein Hybrid verschiedener Motivationen, die verantwortlich dafür sind, dass die Gemeindemitglieder aktiv werden. Während manche Akteure aus den Gemeinden ohnehin bereits aktiv zur Unterstützung der Kinder beitragen, können andere Personen und Gruppierungen durch eine Thematisierung und Problematisierung der Lebenssituation der Kinder als kollektive Herausforderungen dazu ermutigt werden, sich ebenfalls zu engagieren. Das mag umso mehr der Fall sein, wenn der Wunsch bereits bestand, etwas zur Verbesserung der Lebenssituation der Kinder beizutragen. Die Aussicht auf zusätzliche externe Hilfe und die normative Aufladung derselben könnten die Überwindungsschwelle für ein Engagement jedenfalls weiter senken.

12.1.3 Der gemeinsame *cause*

Wie bereits besprochen, können die Kinder als Hilfeempfänger der geplanten Projekte eine mobilisierende Wirkung auf die Gemeindemitglieder entfalten. Gleichzeitig kann erst die Unterstützung der Kinder als gemeinsamer *cause* eine Zusammenarbeit zwischen der NGO und den Gemeindegruppen ermöglichen.

> **Thandi:** In this model, communities are mobilized to come together with a focus of giving support to the orphan. Initially, when the *CSA* model was developed, the whole essence was to simply care for orphans – children that were affected by HIV. But with time, *CSA* has evolved. And with its evolving we have realized that we need to focus on most vulnerable children, as well as most vulnerable households – meaning we are not segregating whether they are affected by HIV or any other calamity that may disadvantage them, to make them vulnerable. So in the *CSAs*, communities, institutions, individuals are mobilized to come together for that cause […] (I / TA / 2).

Die Zusammenarbeit erfolgt demnach basierend auf der gemeinsamen Sache. Die Frage bei der Mobilisierung danach, wer sich am richtigen Ort befindet, ist deshalb nicht abwegig, als das Arbeitsbündnis für die Projektarbeit offensichtlich einen gemeinsamen Beweggrund und geteilte Ziele erfordert. So beschreibt Thandi die Mobilisierung und Bildung von Gemeindegruppen wie folgt: »If you look at the time when CBOs are formed, they are mobilized – these are community volunteers, who are brought together for a cause« (I / TA / 7). Damit stellt sich die Frage, wie eine Anschlussfähigkeit der verschiedensten Akteure aus den Gemeinden untereinander und mit der NGO selbst möglich ist. Eine gewichtige Rolle scheint hierbei den Kindern beziehungsweise den Zielgruppen und Zielen der Projekte zuzukommen. Thandi bezeichnet den Arbeitsschritt des *institutional mapping* als Zeitpunkt, an dem bestimmte Personen und Gruppen identifiziert werden sollen: »This is where you look at different institutions, individuals, stakeholders – all those people who'd want to play a role in responding to the needs of a child« (I / TA / 4). Florence, eine andere Mitarbeiterin der NGO, beschreibt die Zusammensetzung der Gemeindegruppen folgendermaßen: »The *CSAs* are made up of people from different works of life, who have an interest in orphans and vulnerable children« (I / FC / 1). Die *Community Support Alliances* setzen sich den Aussagen der Mitarbeiterinnen zufolge aus unterschiedlichen Personen verschiedener Einrichtungen und Tätigkeitbereiche zusammen, die jedoch ein geteiltes Interesse an der Hilfe für Kinder haben. Die verwaisten und vulnerablen Kinder selbst werden dadurch als das verbindende Element der Allianzen wie auch des Arbeitsbündnisses zwischen der NGO und ihren lokalen Partnern beschrieben.

Nach Star / Griesemer können die Kinder folglich als *boundary objects* bezeichnet werden, als Grenzobjekte, die als Anschluss- und Bindeglied zwischen

verschiedenen Akteuren fungieren. Star / Griesemer (1989) definieren ihr Konzept des *boundary objects* folgendermaßen:

> Boundary objects are objects which are both plastic enough to adapt to local needs and the constraints of the several parties employing them, yet robust enough to maintain a common identity across sites. They are weakly structured in common use, and become strongly structured in individual-site use. These objects may be abstract or concrete. They have different meanings in different social worlds but their structure is common enough to more than one world to make them recognizable, a means of translation. The creation and management of boundary objects is a key process in developing and maintaining coherence across intersecting social worlds (1989, S. 393).

Das Besondere an *boundary objects* ist demnach ihre Eigenschaft, in ihrer individuellen Deutung flexibel genug zu sein, um subjektive Auslegungen zu bündeln und damit Zusammenarbeit zu ermöglichen, zugleich aber in konkreten Situationen spezifisch anwendbar zu bleiben. Die Zielgruppe der Waisen und vulnerablen Kinder scheint hinsichtlich der Projekte diese Eigenschaften aufzuweisen. Zum einen sind die Kinder der Hauptarbeitsfokus der NGO und bieten darüber hinaus einer Vielzahl von lokalen Einrichtungen Anknüpfungsmöglichkeiten, insbesondere dann, wenn diese selbst die Pflege, Versorgung oder Bildung der Kinder als eine ihrer Hauptaufgaben verstehen. Zum anderen gelten Kinder generell eher als hilfs- und schutzbedürftig und zudem als grundsätzlich unschuldig und hilflos, wodurch sie insbesondere im Kontext von HIV und AIDS der Unterstützung auch würdig angesehen werden (vgl. z. B. Ogden / Nyblade 2005, S. 22 ff.).[53] Andererseits ist Vulnerabilität ein so unspezifischer Begriff, der an sich schon pluralistische Auslegungen evoziert und eben genau deshalb in der Lage ist, verschiedene Deutungen von Vulnerabilität zu vereinen. Die Kategorie des gefährdeten Kindes bietet in diesem Sinne eine große Anschlussmöglichkeit verschiedenster Akteure an entsprechende Projekte.

53 Deacon / Stephney (2007) kommentieren hierzu: »While younger children who contracted HIV through birth or blood transfusion may not be blamed for having the disease, adolescents may be blamed for engaging in sexual intercourse or drug use, and thus bringing the disease upon themselves through ›immoral‹ actions« (S. 37).

Die Kategorie ›Waisen und gefährdete Kinder‹[54] lässt verschiedene Auslegungen zu, da sie so umfassend und gleichzeitig unspezifisch ist. Studien von Smart (2003) und Skinner et al. (2006) deuten darauf hin, dass es in den untersuchten afrikanischen Ländern zwischen Gemeinden, Regierung und externen Akteuren sowohl Unterschiede in der Deutung des Waisenstatus als auch von Vulnerabilität gibt. Thandi beschreibt im folgenden Interviewauszug den Bedarf einer gemeinsamen Auslegung:

> **Thandi:** Within that coalition you will have people who will be in charge of visiting the orphans and the vulnerable children, and also visiting the chronically ill. So these people will now start identifying OVCs and they will also identify chronically ill within their areas. Of course you help them by helping them understand what you mean by orphans and vulnerable children – a criteria is developed with them, because you need to ask them if they understand what they will be looking for, and if they're able to find such type of children or people in their community (I / TA / 5).

In dem hier aufgeführten Interviewauszug werden besonders die sogenannten technischen Fähigkeiten für die Identifikation und Pflege von Kindern und kranken Menschen benannt. Die Freiwilligen aus den Gemeinden und die Mitarbeitenden der NGO müssen sich demnach für die Umsetzung der Projekte auf eine arbeitsfähige Auslegung einigen. Diese Deutung kann vom Verständnis der lokalen Partner abweichen. Die Auffassung von Hilfe als Wissensvermittlung wird dabei zur Hilfe zum Verständnis der eigenen Kategorieauslegung: »Of

54 Interessant ist dabei, dass die Bezeichnung ›*OVC*‹, eine in der technischen Sprache der NGO verwendete Abkürzung der aus dem internationalen Diskurs um hilfebedürftige Kinder stammenden Kategorie *Orphans and Vulnerable Children*, gegenüber den lokalen Partnern erläutert werden muss. Die Hilfekategorie *OVC* ist im Kontext der Unterstützungsversuche für Waisenkinder im Zuge der HIV- und AIDS-Epidemie entstanden, um einerseits mittels der Hilfebemühungen das vorhandene Stigma der Kinder nicht zu verstärken und andere Kinder, die indirekt von der Epidemie betroffen waren, nicht auszuschließen. Hierzu wurde die anfängliche Bezeichnung AIDS-Waisen durch den Begriff *CABA*, also *Children Affected by AIDS,* ersetzt. Jedoch wurde bemerkt, dass auch diese Bezeichnung wiederum diskriminierend wirken kann, da aufgrund der Verbindung zu HIV und AIDS andere hilfebedürftige Kinder von Hilfsprogrammen ausgeschlossen werden können. Deswegen wurde die Kategorie der Waisen letztlich um den Begriff »vulnerabel« erweitert, der auch hilfsbedürftige Kinder abseits vordefinierter Ursachen umfasst (vgl. Deacon / Stephney 2007). Wie Richter et al. (2004) anmerken, birgt die Anwendung dieser technischen Kategorie die Gefahr, die Kinder als Objekte zu sehen. Solche Kategorisierungen können ebenfalls zu Stigmatisierung und Diskriminierung führen (vgl. Bray 2003; Skinner et al. 2006).

course you help them by helping them understand what you mean by orphans and vulnerable children – a criteria is developed with them, because you need to ask them if they understand what they will be looking for […]«. Die NGO, wie auch andere internationale Akteure, haben eine bestimmte Deutung von Waisen und vulnerablen Kindern, um diese unspezifische Kategorie bearbeitbar zu machen. Wie Star / Griesemer (1989) in ihrem Konzept der *boundary objects* ausführen, sind diese im allgemeinen Diskurs eher weitläufig gebraucht, während sie in der konkreten Situation und Anwendung vor Ort stark präzisiert werden müssen: »They are weakly structured in common use, and become strongly structured in individual-site use« (S. 393).

Angesichts der Vieldeutigkeit des Vulnerabilitätsbegriffs muss dieser im Hinblick auf die konkrete Arbeit in den Gemeinden enger definiert werden. Den lokalen Partnern wird Thandis Verständnis zufolge geholfen zu verstehen, was die NGO mit *orphans and vulnerable children* meint. Es wird eine gemeinsame Deutung der Kategorie entwickelt, um sicherzugehen, dass die lokalen Partner wissen, nach welchen Kriterien sie die Kinder auswählen sollen. Hier bleibt unklar, inwieweit die NGO ihre Deutung der Hilfekategorie in einem gemeinsamen Prozess gegebenenfalls dem Verständnis der lokalen Partner anpasst. Der folgende Auszug aus einer Gruppendiskussion mit einer Gemeindegruppe gibt einen Einblick in diesem Deutungsprozess:

> **I:** And what did they discuss there? They discussed in more detail.
> **Aston [*CSA*]:** Ja, ja.
> **Roberta [*CSA*]:** They talked about the projects that they came to do and they were looking at the orphans and vulnerable children as their target, and because of that, they were looking for the households that were not fully able to sustain themselves, and they also meant to make a difference to, you know, to identify who is actually a poor person and who is a rich person
> **Patricia [*GCA*]:** who needs help
> **Roberta [*CSA*]:** so all that came here, so that they were able now to target which households.
> **I:** So they were asking the community members which household is
> **Aston [*CSA*]:** Yes, or asking them, who, what sort of a person do you regard as a rich person? What sort of a person do you refer to when you say: it's a poor person. And when we are talking about orphan and vulnerable children, in your opinion, the way your life, how do you describe an, ah, vulnerable child, and orphan, that one is outright, is known, because they knew even here that its one who has lost a parent or both parent. Ja, so they were trying to interact on those lines (GD / Sim / 3 f.).

Hier entsteht der Eindruck, die lokalen Partner würden in einem gemeinsamen Training einerseits für Probleme von Kindern sensibilisiert werden, die sie möglicherweise zuvor nicht als vulnerabel angesehen haben, und andererseits wiederum selbst Deutungen von Vulnerabilität und Waisenstatus hervorbringen, die die der NGO einschließen und um lokalspezifische Elemente erweitern. Wichtig scheint zumindest, wie auch aus dem Handbuch der NGO zur Mobilisierung und dem Training von Gemeindegruppen hervorgeht, dass die Kategorie *orphans and vulnerable children* vor Ort zwischen der NGO und den Partnern definiert und operationalisiert werden muss, um die Auswahl der Kinder als Hilfeempfänger in den Projekten objektiv zu gestalten. Dem Verständnis der NGO nach besteht diese Hilfe also in einer lokalen Objektivierung und Konkretisierung der relativ unpräzisen Hilfekategorie verwaister und vulnerabler Kinder und der Anschlussfähigkeit dieser ›Problemkategorieauslegung‹ an international gebräuchliche Definitionen.

Abschließend soll hier noch angemerkt werden, dass der Begriff der Entwicklung mit seinem moralisch-normativen Mobilisierungspotential als *boundary object* für die Projekte herangezogen werden kann, da dieser eine ebenso breite Anschlussfähigkeit besitzt und in der spezifischen Umsetzung oder Bearbeitung einer gleichermaßen konzeptionellen Konkretisierung bedarf. Und so dürfte es allen Beteiligten einfach fallen, sich generellen Forderungen nach Entwicklung von Strukturen und einer allgemeinen Verbesserung der Lebensbedingungen, insbesondere bedürftiger Kinder, anzuschließen.

12.1.4 Die Koordinierung von Hilfe

In den Gemeinden werden im Zuge der Mobilisierung von Freiwilligen und den vor Ort existierenden Gruppen und Organisationen Gemeindeallianzen gebildet. Ein Mitglied aus einer dieser Allianzen beschreibt diesen Prozess rückblickend wie folgt:

> **Aston [*CSA*]:** And the formulation came in of the *Community Support Alliance*. Bringing aboard different stakeholders: *Women Club*, the churches – different churches – the schools' *Parents-Teachers Association*, people from the health – no from almost all works of life. Any other structure that existed in the community, was supposed to have representative of their structure as stakeholders in the *Community Support Alliance* (GD / Sim / 5).

Bei einem der Treffen zwischen der NGO und der Gemeinde wurde demnach die Gründung einer Gemeindeallianz angesprochen, welche die verschiedene Personen und Gruppierungen aus der Gemeinde umfassen sollte. Jede dieser Gruppen wäre dabei aufgefordert worden, ein Mitglied als Repräsentantin oder Repräsentanten in diese Allianz zu entsenden. Ziel war es damit folglich, aus verschiedenen Personen und bestehenden Gruppierungen eine übergeordnete Gesamtgruppenstruktur zu bilden, die sich aus einzelnen Repräsentanten der jeweiligen Gruppen zusammensetzen sollte.

Es stellt sich nun die Frage, warum sich die einzelnen Akteure aus den Gemeinden gerade zu einer Allianz zusammenschließen sollen, wäre es doch ebenfalls denkbar, dass die NGO die einzelnen bestehenden Gruppierungen unterstützen könnte. Die folgende Passage aus einem Interview mit einer Mitarbeiterin der NGO veranschaulicht die Idee hinter der Formierung von Gemeindeallianzen:

> **I:** [Could you] please tell me the story of the *CSAs*?
> **Florence:** OK. Ahm, the *CSAs* – which is *Community Support Alliance* – is a group of people that support ah care givers in the field, where *Global Child Aid* works. The *CSAs* are made up of people from different works of life, who have an interest in orphans and vulnerable children. These people could be retired civil servants, they could be retired teachers, they could be people who work at a health facility, or any other person – headmen, and so on. Their role is to support care givers. The care givers go visiting children in various homes – vulnerable children and orphans – checking on their needs, ensuring that they are in good health, they're attending school, and they are able to eat. These care givers needed somebody – a committee to coordinate their work. That's how *Global Child Aid* thought of establishing the *CSAs*. In some places, there you may not find *CSAs*. There're other community cadres that work with the care givers – people like members of the neighbourhood health committees – but in places were *Global Child Aid* works, sometimes you may not find those cadres. Where they are not in existence, *Global Child Aid* will establish the *CSAs* (I / FC / 1).

In dieser Interviewpassage beschreibt Florence die Mitglieder der Allianzen als Menschen aus unterschiedlichen Arbeitsbereichen und -feldern. Das verbindende

Element dieser Personen ist jedoch ein Interesse an der Versorgung und Unterstützung von Waisen und vulnerablen Kindern. Weiter beschreibt Florence den Sinn der von der NGO initiierten Gemeindeallianzen in der Vernetzung dieser verschiedenen lokalen Akteure und der Unterstützung und Koordination der von *care giver* vor Ort geleisteten Arbeit.

> **Florence:** We have a lot of community volunteers in Zambia. We have *Malaria Agents*, we have *SMUGS*, support groups for maternal child health, we have *Child Growth Promotion Helpers*, and these are there to take measurements of babies – under-fives. So we have many, many groups of community volunteers who help in one way or the other. Just like the *CSAs* are there, but their role is to coordinate all the activities of the care givers, those who deal with malaria, those who deal with under-fives, those who deal with *OVCs* – they are working, but they need a supportive committee to encourage them do the work. That's who the *CSAs* link to these other cadres. They are like an umbrella (I / FC / 1).

Nach dem Bild, das Florence beispielhaft für Sambia beschreibt, gibt es eine Vielzahl staatlicher und nichtstaatlicher, lokaler Akteure in den Gemeinden, die sie zwar als »working« beziehungsweise aktiv und arbeitsfähig bezeichnet, während sie ihre Aktivitäten hingegen als nicht untereinander abgestimmt beurteilt. Zu diesem Zweck bedürfe es eines strukturellen Überbaus, der sich »wie ein Schirm« über die anderen Aktivitäten und Akteure spannt, sie vereint und unterstützt und dabei in der Lage ist, bereits existierende Hilfestrukturen und Akteure einzubeziehen und zu vernetzen. Die Bereitschaft der Menschen zu helfen wäre demnach vorhanden, genauso wie die verschiedenen Strukturen. Diese müssten jedoch zentral koordiniert und aufeinander abgestimmt werden. Im weiteren Gespräch konkretisiert Florence ihre Aussage: »They are already there, but some of them, their work is not coordinated. So *Global Child Aid* only brings in the *CSAs* when there is no equivalent committee to play that role of coordinating the work among the *OVCs*« (I / FC / 2). Francis, ebenfalls Mitarbeiter der NGO, vertritt eine ähnlich Auffassung hinsichtlich der Funktion und Fähigkeiten der Gemeindegruppen:

> **Francis:** So as we interact, ah – you asked the question of how does *Global Child Aid* interact with the community – ah, in the mobilization for care and support for orphans and vulnerable children, there is a point where we look at capacity areas, for example.

> We look at those capacity areas, where we – we have meetings in the community. And after doing a situational analysis, we find the needs, ah, the needs of the community and upon those needs we look at the resources that is available to this, ah, group of stakeholders and you'll notice that each one of them will bring on the table what is required. And it is this that requires to be coordinated. The effort that is required to be coordinated (I / FG / 2 f.).

Die nötigen Ressourcen und die Motivation zu helfen wären also bereits in den Gemeinden vorhanden und es bedarf lediglich der Koordination dieser Hilfeleistungen. Aus Sicht der Mitarbeitenden der NGO ist es das Ziel, die bereits geleisteten Aktivitäten und existierenden Akteure mit Hilfe der Allianzkomitees zu koordinieren und die von ihnen geleistete Arbeit dadurch effektiver zu gestalten.

Im Laufe der Projektarbeit können die Allianzstrukturen zudem unterschiedlich komplexe Formen annehmen. Ein wesentlicher Teil der Formierung der Gemeindeallianzen ist eine Rollenverteilung unter den Mitgliedern und die Bildung komplexer Strukturen. Hinsichtlich der Rollen kann eine Unterteilung von zwei Gruppen ausgemacht werden. So gibt es zum einen die *home visitors* oder *care giver,* also Personen, die vulnerable Kinder und kranke Menschen in den Gemeinden identifizieren und sie in ihrem Zuhause besuchen, um sie zu pflegen und zu unterstützen. Zum anderen wird aus den Reihen der Allianzmitglieder ein Vorstand beziehungsweise ein *coordinating* oder *steering committee* gewählt, das der Allianz vorsteht. Die Gemeindeallianzen können dabei unterschiedliche Formen und Strukturen annehmen. Diese reichen von sehr einfachen Gruppierungen, die nur aus einer Gruppe von Pflegenden in einem Dorf bestehen und sowohl die Pflege als auch die Koordination der Aktivitäten übernehmen, bis hin zu mehrstufig aufgebauten Strukturen, die über einen weiten geografischen Raum verteilt sind. Der folgende Auszug aus einem im Rahmen der Untersuchung angefertigten Gutachtenbericht über eine dieser Gruppen in Sambia verdeutlicht die mögliche Komplexität der Allianzstrukturen:

> Members have been trained in 2009 and brought the idea of forming an overall executive committee, integrating and coordinating the efforts of all community committees in the zone, since they realized that they were all concerned with caring for HIV and AIDS and other sectors of care. Today they even the subcommittees have been split up into subgroups and they amount up to 24 groups in total (R / S / 3).

Wie aus diesem besonderen Fall hervorgeht, haben sich einzelne Gruppen in einem Gebiet zusammengeschlossen und ein übergeordnetes Komitee gebildet, welches sich über den gesamten Verwaltungsbereich mehrerer Dörfer erstreckt. Die untergeordneten Gruppen haben sich daraufhin ebenfalls unterteilt, um kleinere geografische Bereiche abzudecken. Strukturell kann zwischen weitgehend koordinierenden Gruppen (Steuerungskomitees), die auf verschiedenen Verwaltungsebenen angesiedelt sein können, und lokalen, implementierenden Gruppen unterschieden werden. Letztere leisten in erster Linie unmittelbar vor Ort die Pflege und Unterstützungsarbeit und können dabei entweder zusätzlich koordinierende Aufgaben übernehmen oder Repräsentanten in die übergeordneten Komitees delegieren.

12.1.5 Adressier- und Steuerbarkeit

Wie gezeigt wurde, soll die Ausdifferenzierung der Allianzmitglieder in *care giver* beziehungsweise *home visitors* sowie in das Steuerungskomitee der Koordinierung und Effektivitätssteigerung der gemeindebasierten Hilfsbemühungen dienen. Dem Steuerungskomitee kommt allerdings neben der Abstimmung der Aktivitäten der einzelnen Gemeindegruppen noch eine weitere Funktion zu. Um diese Funktion zu erörtern, ist es interessant zu betrachten, wie sich diese *steering committees* zusammensetzen. Auf die Frage nach der Zusammensetzung des Komitees antwortet eines der Mitglieder:

> **Aston [*CSA*]:** […] apart from being leaders in this committee, some of the people that are found in the steering committee hold position back where they come from, that is in the village. Others could be the secretary of the village, that is assisting the headman, which is quite a very heavy responsibility of taking care of everybody registered in the village, and they interact with the chief, in the chiefdom. Others are group leaders in clubs, like in our case, she's not only a vice-chairperson, but she is also a group leader in women's club – ah, the other lady that was there, others are what we call, the traditional birth attendants, they are leaders, they are not only leaders in the committee, in short I am saying they are holding certain position of responsibilities, where they come from (GD / Sim / 15).

Wie aus der Aussage hervorgeht, bekleiden die Mitglieder der Steuerungskomitees zugleich leitende Positionen in anderen lokalen Gemeindestrukturen und Gruppen. Die Allianzen und ihre Komitees können daher als Netzwerke von Personen angesehen werden, die ihrerseits andere staatliche und nichtstaatliche Strukturen in den Gemeinden vertreten.

Diese Vernetzung verschiedener Repräsentanten kann hier einen Hinweis für die weitere Funktion der Steuerungskomitees geben. Hierfür lohnt insbesondere der Blick auf das Zustandekommen dieser Steuerungsgruppe. Der folgende Auszug aus einer Gruppendiskussion gibt Aufschluss darüber:

> **I:** So how did this [steering committee] come into place?
> **Aston [*CSA*]:** Ahm, there is name that has been mentioned to you, ah, the name is Erica Zamundi, the same lady member of staff came and enlightened the community how the community should work with *Global Child Aid*. And for it to have a smooth running was that there should be this structure that is supposed to be called the *Community Support Alliance*, which is a stakeholders structure. (**I.:** Yes). Now, when stakeholders structure is put there, is not everybody be seen to lead and no direct give guidelines, therefore there was the need, she said, to formulate a *Community Support Alliance* committee, as a steering committee. And she put it quite clearly that it should be headed by a chairperson, vice-chairperson, the secretary, the vice-secretary, the treasurer and committee members. So that they would actually be acting on behalf of the stakeholders in the community, so that these are the people that should interact with the members of staff, who should interact with the community development worker, here, and who should be able from time to time to call upon people to explain things that the way they should be, the [unverständlich], and also to facilitate when visitors came in, they should be there to facilitate in such meetings (GD / Sim / 13 f.).

Das Komitee wurde demnach von einer Mitarbeiterin der NGO angeregt, als Steuerung der Allianzen zu fungieren. Die Mitglieder des *steering committee* sollten Astons Aussage zufolge darüber hinaus in der Lage sein, mit den NGO-Mitarbeitenden zu interagieren, die Menschen aus den Gemeinden zusammenzurufen, um ihnen etwas zu erklären, und Gäste zu empfangen. Auf die Frage nach den Personen, die in diesem Komitee sitzen, werden die Funktion und die Fähigkeit der Komiteemitglieder weiter konkretisiert:

> **I:** And what kind of people are in this steering committee? Like in terms of the, when you look at the community.
> **Aston [*CSA*]:** There are women, there are men, there are church leaders, there are other group leaders, there are people who have at least gone to school to be able to read and

> write. There are people that should be able to write reports. (I.: Yes.) There are people that should be able to represent the office, or to link up with the office, in an understanding manner (GD / Sim / 14).

Die Mitglieder sind folglich Repräsentanten unterschiedlicher Gruppen und dabei in Führungspositionen. Sie sollten fähig sein, »zu lesen und zu schreiben«, genauer noch »Berichte zu schreiben«. Sie sollten dazu in der Lage sein, die NGO zu »repräsentieren« beziehungsweise sich in einer »verständnisvollen Weise« mit der NGO in Verbindung zu setzen. Die Mitglieder des Führungskomitees können somit als ›Entwicklungsmakler‹ angesehen werden. Aufgrund ihrer Rolle müssen sie jedoch dazu fähig sein, sich mit der NGO zu verständigen, um zwischen der NGO und den Gemeindegruppen und Gemeinden zu vermitteln und gleichzeitig in bestimmten Positionen vertreten sein, um als legitime Repräsentanten der Gemeinde gegenüber der NGO zu fungieren. Die Gemeindeallianzen oder genauer ihre Steuerungskomitees dienen der NGO als Ansprechpersonen und Adressaten für die Zusammenarbeit. Dem Komitee kommt also nicht allein eine Koordinierungsfunktion der verschiedenen Gemeindeaktivitäten für Waisen und vulnerable Kinder zu. Sie haben ferner eine Mittlerfunktion zwischen den Gemeindemitgliedern und der NGO, was auch pragmatische Gründe hat, wie Natasha, eine Mitarbeiterin der NGO, in einem Interview zum Ausdruck bringt:

> **Natasha:** Because you have to have a – even if you say: I'm meeting a community, but who's a community? Ja. So like for us, the partners, these partners, these CBOs, are sort of a community, you know. (I: Ja). Ja, because they are part of the community, they know the needs of the community, ja, so that you don't – you have to have the name, even if I'm saying I'm meeting Nolinga community, at least you should have someone you're meeting, who within Nolinga community (I / NF / 8 f.).

Es ist der NGO nicht möglich, direkt mit der *community* zu arbeiten. Die Mitglieder der Steuerungskomitees der Allianzen werden somit zum Adressat der Zusammenarbeit und bilden dabei die legitime Repräsentation für die *community,* da sie selbst Teil dieser sind und, der Mitarbeiterin der NGO zufolge, über die Bedürfnisse der *community* Bescheid wissen. Die Legitimität speist sich hierbei aus der Wahl der Komiteemitglieder durch die Allianzmitglieder. Die Entwick-

lung eines gemeinsamen Aktionsplans kann in diesem Sinne als eine Vermittlung der Arbeitslogik von Arbeitsschritten und der Arbeitsteilung der NGO an die Gemeindegruppe gesehen werden. Gleichzeitig wird die Gesamthilfe an die Gemeinden durch die gemeinsame Abstimmung eines Arbeitsplanes gesteuert.

12.1.6 Resümee: Die Rationalität der Organisation

Wie gezeigt wurde, wird mit den Begriffen der Mobilisierung und Formierung die Zusammenführung verschiedener Personen und Gruppen aus den Gemeinden mit der NGO bezeichnet. Es fällt zudem auf, dass die Gemeindemitglieder von den Mitarbeitenden der NGO bei ihren Erläuterungen als wenig koordiniert, emotional und uneffektiv, jedoch engagiert beschrieben werden, während sich die NGO selbst nach außen hin als rationaler und methodisch agierender Akteur darstellt. Diese Differenz kann als die Grundvoraussetzung für diese Form der Projektarbeit angesehen werden. Die Zusammenarbeit beginnt, indem die Gemeindemitglieder für ein Engagement in den Projekten aktiviert und mobil gemacht werden und die von ihnen angebotene Unterstützung mit Hilfe eines Aktionsplans rationalisiert wird. Hierfür werden verschiedene Personen und bestehende lokale Hilfestrukturen um das *boundary object* des vulnerablen Kindes und zum Zweck der Unterstützung entsprechender Kinder gruppiert. In gemeinsamen Diskussionen wird dabei durch die NGO-Mitarbeitenden in Form von Grenzarbeit (vgl. Gieryn 1983) sowohl für die Situation der Kinder sensibilisiert, als auch eine geteilte und arbeitsfähige Definition des Vulnerabilitätsbegriffs angestrebt. Die *communities* werden damit als anschlussfähige Graswurzelbewegungen hergestellt.

Mit der Bildung einer Gemeindeallianz und der Entwicklung eines gemeinsamen Aktionsplans werden über die Mobilisierung der Gemeinden in einem ersten kollektiven Vorgehen Ansätze der Arbeitsweisen und Arbeitsrationalitäten der NGO übernommen. Entwicklungszusammenarbeit bedeutet in diesem Verständnis, Hilfe zu leisten, damit andere Akteure effektiver zusammenarbeiten. Das Arbeitsverständnis der NGO kann somit als Sozialtechnologie des

Organisierens (vgl. Etzemüller 2009) beschrieben werden, dessen Ziel die Rationalisierung der *communities* ist. Anstelle vereinzelter Aktivitäten sollen die Unterstützungsversuche der lokalen Projektpartner koordiniert werden, um Synergieeffekte zu erzeugen und darüber hinaus neue Organisationsmechanismen in Bezug auf die Pflege und Versorgung von Kindern zu schaffen. Bestehende Hilfestrukturen und -leistungen sollen dabei angeschlossen oder integriert werden, ebenso wie eine Anknüpfung an das bestehende freiwillige Engagement ermöglicht werden soll. Hierfür bedarf es einer Struktur, in der sich alle Akteure wiederfinden können, welche dann gemeinsam die Aktivitäten der einzelnen unterschiedlichen Gemeindegruppen und Akteure koordinieren.

Gleichzeitig dient diese Struktur nicht nur der Koordination der gemeindeeigenen Aktivitäten, sondern auch als Kommunikationsstruktur zwischen *community* und NGO, über welche die gemeinsamen Projekte abgestimmt werden. Die Formierung und hierarchische Organisierung der Gemeindegruppen entspricht einem Prozess des Grenzmanagements (vgl. Aldrich / Herker 1977) der NGO. Denn erst durch die Bildung eines solchen Repräsentanzsystems wird eine strukturelle organisatorische Schnittstelle zwischen unterschiedlichen Vertretenden von NGO und den *communities* geschaffen und Zusammenarbeit ermöglicht (vgl. hierzu Rottenburg 2001, S. 359 f.). Durch ihre Zusammensetzung aus unterschiedlichen Vertretern verschiedener Gemeindestrukturen bieten die Komitees Kommunikations- und Steuerungsmöglichkeiten für die NGO, über welche die Projekte umgesetzt werden können (vgl. Bruch / Türk 2007, S. 273 f.). Über die Aktivierung zur Hilfe für vulnerable Kinder und die Formierung von Gemeindeallianzen wird die *community* für die Arbeit mit der NGO als Partnerstruktur organisiert und damit als lokaler Graswurzelpartner hergestellt.

12.2 Trainings und Capacity Building

Die NGO unterstützt Patenkinder und ihre Familien unmittelbar mit materiellen Spenden. Darüber hinaus werden die Spendengelder so eingesetzt, dass sie etwa in Form von Brunnen, Schulen oder anderen öffentlichen Einrichtungen auch

anderen Menschen in den Gemeinden zu Gute kommen. Daneben unterstützt die NGO die *CSAs* durch eine Vielzahl von Trainings für deren Mitglieder. Das Ziel dieser Trainings ist es, die Fähigkeiten der Gemeindegruppen durch *capacity building* für die Umsetzung ihrer Hilfebemühungen zu fördern. Die Trainings sollen damit zu einem Empowerment der Gemeinden führen. Hierfür wird von *GCA* im Anschluss an die Mobilisierung eine Bedarfsermittlung auf Seiten der lokalen Partner durchgeführt und entsprechend dieser Bedarfe unterschiedliche Formen des *capacity building* angeboten. Grundsätzlich lässt sich beobachten, dass die NGO hier wiederum einer Rationalität von Modellen, Modulen und Methoden folgt und dabei versucht, für bestimmte Probleme entsprechende Lösungsmodelle einzusetzen. Im Folgenden soll untersucht werden, welchem Verständnis die jeweiligen Trainingsformen folgen und welche Funktion sie für die Projektarbeit erfüllen. Es wird deutlich werden, dass die Trainings neben einer Verbesserung der Fähigkeiten und der Organisierung der Gemeindegruppenmitglieder als Vermittlung oder Anleitung für die Formen und Modi der Zusammenarbeit mit der NGO dienen.

12.2.1 Trainings als Ausbildung zur Zusammenarbeit

Zu Beginn der Projektpartnerschaften, also unmittelbar nach der Mobilisierung der lokalen Partner und der Gründung der Gemeindeallianzen, werden Kinder zur Unterstützung durch die Projekte von Freiwilligen aus den Gemeinden identifiziert und registriert. Um die Arbeit zwischen der NGO und den Gemeindegruppen besser zu verstehen, lohnt es sich besonders, diesen anfänglichen Prozess genauer zu betrachten. Im folgenden Zitat wird der Beginn des Unterstützungsprojektes von einem Gemeindeallianzmitglied beschrieben:

> **I:** So when they started to work they were registering the households or what did they do?
> **Aston [*CSA*]:** No, their work now, this is where the care giver group came in. They now looked for people who'd offer themselves voluntarily so that they could be trained. Then when they were taken for training they were given what they were expected when they get back into the community. So, through the care givers, the programme of orphans and

> vulnerable children started. The programme of GIK started. The programme of HBC was enhance, because this one was actually already there, so it was actually enhanced (GD / Sim / 4).

Wie bereits erwähnt wurde, gibt es neben dem Steuerungskomitee der Allianzen die Gruppe der *care giver* oder *home visitors,* also der Personen aus den Gemeinden, die die Kinder und kranken Menschen in ihrem Zuhause besuchen, unterstützen und pflegen. Dem Zitat nach wurden Freiwillige gesucht, die bereit waren, an einem Training der NGO teilzunehmen. Der Aussage des Allianzmitglieds zufolge wurde ihnen bei diesem Training dann vermittelt, was sie zu tun hätten, woraufhin die Programme gestartet und erweitert worden wären. Der folgende Auszug beleuchtet diesen Prozess der Vermittlung genauer:

> **I:** So *Global Child Aid* just told you: identify the households. Or did they also make a training on which households to identify?
> **Patricia [GCA]:** *Global Child Aid* came to the verification.
> **Roberta [CSA]:** Off course there was the guideline of how to, to go about it. Yes. They were only not left by themselves, they had the initial guideline from *Global Child Aid*. How you identify, what indicators make you realize that this is such a household.
> **Patricia [GCA]:** So after, after they did the identification, *Global Child Aid* came with its own team to verify, if that data
> **I:** But were you able to discuss the criteria, or were they just given to you? […]
> **Aston [CSA]:** Ja, these things were discussed in workshops and trainings. They were dis – are discussed. So that each one, when they came back, they actually knew the method to use to approach, with whom they should interact with, and also finally make a decision whether the household or the person visited is actually one of those that should be registered. Yes (GD / Sim / 8 f.).

Trainings werden hier also als Vermittlung von Anweisungen beschrieben, in denen die Erwartungshaltung der NGO gegenüber den Freiwilligen ausgedrückt wird. Diese Vermittlung von Handlungsanweisungen ist jedoch nicht als reine Auftragsvergabe zu verstehen. Vielmehr scheint es plausibel, sie als Ausdruck einer Voraussetzung für Zusammenarbeit zu verstehen. Für die NGO ist die Identifikation und Registrierung von Kindern und Klienten notwendig zur Umsetzung der Projekte. In den genannten Trainings werden daher Registrierungsprozesse und -kriterien sowie deren Anwendung vermittelt und die erhobenen Daten verifiziert, die zugleich die Grundlage für die Unterstützung durch die NGO darstellen.

Ein weiteres Beispiel wird diesen Aspekt weiter verdeutlichen. Hierbei handelt es sich um das *reporting,* also um die einseitige Berichtskorrespondenz von der Gemeindeallianz zur NGO. Die folgende Interviewpassage dazu:

> **I:** [H]ow was this introduced? How did you start do the reporting.
> **Aston [CSA]**: Oho, [lokale Sprache].
> **I:** Was this part of the training? […]
> **Aston [CSA]**: Of course there was that training on how to submit reports, how to report, how to submit reports. And the forms themselves actually categorize the areas you have to actually go along. Ja, there were forms that were given to the care giver group, a number of four, as per number of the care givers. And each one had to have a form and go out during visitation and interact with the families. (**I.**: Yes). So that on those lines, as I have indicated – shelter, bedding, clothing, books, pencils – you know, such things (GD / Sim / 12).

Die Trainings dienen folglich der Ausbildung der Gemeindemitglieder in Bezug auf das Ausfüllen vorgefertigter Erfassungsbögen entlang bestimmter Kategorien. Die NGO macht dabei Vorgaben, nach denen die Erhebung stattfinden und Berichte abgefasst werden sollen. Dies ist umso verständlicher unter Berücksichtigung der Relevanz dieser Berichte, in welche der folgende Interviewauszug einführt:

> **Francis:** […] Ah, the reports that we usually report on, like for us in *Global Child Aid* Zambia, we are dependent on the reports that the caregivers – they usually give us. So we have trained them in report writing, we have trained them in planning, we have trained them in various skills, and ah, even when we are seated here, they know when the reports are required. Some of them, they have come up with a schedule when they meet, on their own, they review their work, they do their reports, and they bring their reports to the *RDP* (I / FG / 5).

Diese Aussage verdeutlicht die große Bedeutung der Berichte für die NGO. Demnach ist die NGO von den Berichten der *care giver* abhängig. Die NGO benötigt diese Berichte, um selbst Rechenschaft über die Verwendung von Spenden- und Fördergeldern ablegen und um eventuelle Veränderungen durch die Interventionen dokumentieren zu können. Aufgrund der großen Bedeutung der Reports, wie die Aussage des Mitarbeiters nahe legt, werden spezielle Trainings für die Erhebung der Informationen und das Abfassen der Berichte durchgeführt. Die Gemeindegruppen wiederum, so Francis weiter, wären demzufolge

verlässliche Partner, die nach diesen Trainings selbstständig um die Wichtigkeit der Berichte wüssten und eigenständig Treffen einberufen würden, auf denen sie ihre Arbeit nochmals überprüfen und dann die Berichte an das Büro der NGO übergeben würden. Diese Art von Trainings soll folglich ein Arbeitsbündnis zwischen den lokalen Gemeindegruppen und der NGO ermöglichen. Es besteht eine Interdependenz zwischen den beteiligten Bündnispartnern. Die lokalen Gemeindegruppen möchten nicht auf die Unterstützung der NGO verzichten und die NGO ist ihrerseits auf die Kooperation der Gemeindegruppen angewiesen, um Gelder für ihre Arbeit und die Projekte einzuwerben.

Eine Zusammenarbeit wird durch die Trainings ermöglicht, indem Arbeitsweisen, wie die Registrierung von Kindern und Klienten, eine Situations- beziehungsweise Monitoringanalyse sowie Formen des Berichtswesens vermittelt werden, die so in Gemeinden ohne Vorerfahrung oder laufender Projektpartnerschaft im Bereich der Entwicklungszusammenarbeit in dem Umfang nicht praktiziert werden. Durch die zuvor festgelegten Kriterien für die Identifikation von vulnerablen Kindern und Klienten wird eine Standardisierung bestimmter Personen zu einer ›Problemkategorie‹ vorgenommen. Das vulnerable Kind als *boundary object* konkretisiert sich über die Anwendung dieser Kriterien am deutlichsten, auch wenn die zur Erfassung eingesetzten Kategorien Spielräume zur individuellen Auslegung offen lassen. Mit der Erfassung und Registrierung dieser Kinder, kranken Personen und ihrer Haushalte werden sie offiziell in die Projekte aufgenommen. Es werden Akten über spezifische Ausprägungen von soziodemografischen und medizinischen Informationen angelegt, wodurch die Angehörigen der definierten ›Problemkategorien‹ zu ›Fällen‹ werden. Durch die Identifikation und Registrierung werden ›Problemkategorien‹ subjektiviert und anhand ihrer Eigenschaften beobachtbare Fälle geschaffen (vgl. Abb. 4). Die Trainings scheinen daher auf den ersten Blick Selbstzweck der NGO, da sie Daten zu den von ihr durchgeführten Projekten generieren und vorlegen muss.

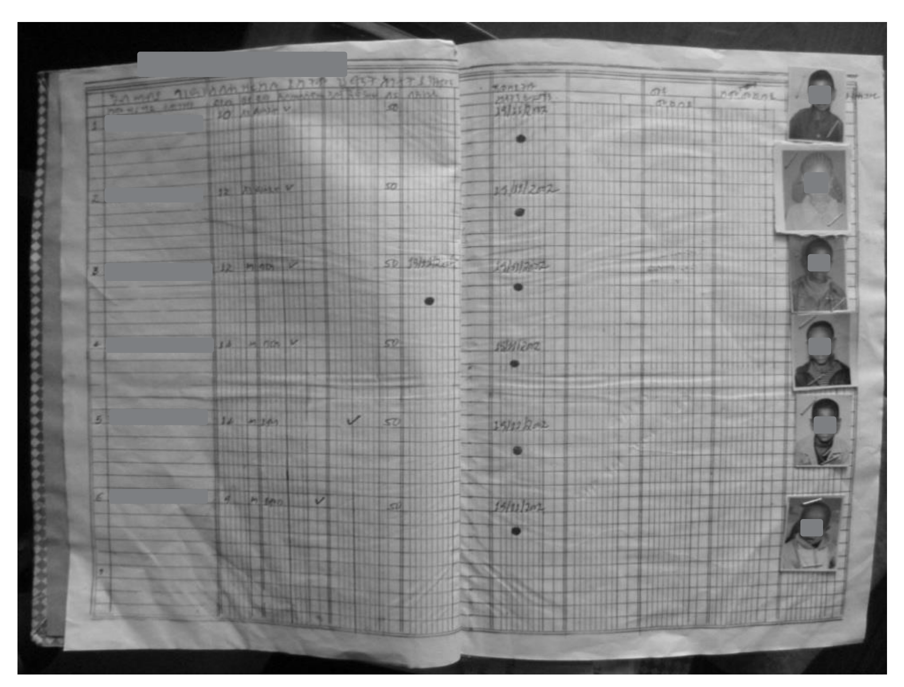


Abb. 4: Register der unterstützten Kinder einer CBO (Quelle: Andreas Wagner)

Auf den zweiten Blick kann im Berichtswesen jedoch eine Kapazitätsbildungsmaßnahme erkannt werden und zwar hinsichtlich der Form der Zusammenarbeit mit Geberorganisationen im Allgemeinen. Die Ausbildungen sind eine weitergehende Einführung in das »für Organisationen typische Beharren auf schriftlichen Dokumenten als präferierter Form der Darstellung von Wirklichkeit […]« (Wolff 2013b, S. 502). Die Trainings entsprechen einer ersten Bemühung zur Herstellung von Anschlussfähigkeit an Geberorganisationen per se. So merkt Grace, eine langjährige Mitarbeiterin der NGO, hinsichtlich der Arbeit der Gemeindeallianzen in Patenschaftsprojekten an:

> **Grace:** But *Global Child Aid* builds the capacity of the community now to understand sponsorship, how it is done and how they should do it. […] We build their capacity and link them and pass on the skill to them, so that when we are not there tomorrow, the *ADC* should be able to continue with sponsorship, because there is Way Forward International doing sponsorship, Child Fund is doing sponsorship, and there are other organi-

> sations. It's an opportunity for the community, the *ADC* to have the skill to do sponsorship (I / GB / 7).

Die Ausbildung der Gemeindegruppen zur Zusammenarbeit mit der NGO wird hierbei als generelle Ausbildung zur Zusammenarbeit mit anderen Organisationen gesehen. Auch andere Hilfsorganisationen arbeiten mit Patenschaftsmodellen und die Wissensvermittlung hinsichtlich dieser Arbeit und die Verbindung zu anderen Geberorganisationen wird von Grace als Qualifizierung der Gemeindegruppen erklärt. Die Gemeindegruppen werden durch die Trainings und Ausbildungen zur Zusammenarbeit anschlussfähig an die Hilfsprojekte anderer Organisationen.

12.2.2 Training als Vermittlung von Wissen und Fähigkeiten

Die Trainings, welche die NGO den Gemeindegruppen anbietet, basieren grundsätzlich auf der Vermittlung von Wissen und praktischen Fähigkeiten im Sinne von Empowerment. Den Trainings liegt eine grundsätzliche Präventions und Aufklärungsarbeit zugrunde, durch welche den Gemeindegruppenmitgliedern die von der NGO als relevant erachteten Probleme und Lösungsansätze vermittelt werden. Zu diesem Zweck werden beispielsweise Methoden wie *community conversations*, auch *c-change* genannt, eingesetzt (vgl. I / FG / 14 ff.). Hierbei handelt es sich um Gruppenmethoden zur Reflexion der lokalen Lebensumstände, zur Identifikation von Problemen und dafür zur Verfügung stehenden Ressourcen und Lösungsstrategien. Ebenso werden Möglichkeiten der *advocacy* oder Anwaltschaftsarbeit thematisiert, um seitens der Gemeindegruppenmitglieder anzuregen, für ihre Interessen oder die von Schutzbedürftigen einzustehen. Das durch diese Form der Sensibilisierung von der NGO angestrebte Ziel ist es, die Gemeindegruppenmitglieder zur Wahrnehmung bestimmter Problembereiche zu leiten, die Selbsterkenntnis zu fördern und Handlungsmöglichkeiten und -bedarfe aufzuzeigen. So soll aus Sicht der NGO ein Problembewusstsein geschaffen werden, das zu einem Handlungsdruck zur Veränderung der vorherrschenden Situation führt und zugleich Handlungsmöglichkeiten aufzeigt und

einräumt. Es wird unterstellt, dass die Menschen, wenn sie genügend Informationen haben, dazu in der Lage sind, rationale Entscheidungen zu treffen und diese unter Anleitung in geplante Aktionen und Aktivitäten transferieren können.

Nach einer vorangehenden Analyse der Trainingsbedarfe werden den Gemeindegruppen entlang eines Aktionsplans spezifische Trainings in Feldern angeboten, die relevant für den Umgang und die Pflege von Kindern und chronisch kranken Menschen angesehen werden, wie aus dem untenstehenden Interviewauszug hervorgeht.

> **Thandi:** After the action plan is done, the follow up now is trainings: what specific trainings does this *Community Support Alliance* need? […] So when the OVCs are identified, then they – that is after the home-visitors also have been identified, then now you give them training. So the training that they have is home-based care, psychosocial support, child protection, all these other trainings that come with taking care of children and also taking care of the chronically ill (I / TA / 5).

Die als relevant angesehenen Fähigkeiten liegen dabei im Bereich der häuslichen Pflege (*home-based care*), die in der Sprache der NGO oft als *HBC* abgekürzt wird, psychosoziale Unterstützung (*psychosocial support*), entsprechend als *PSS* abgekürzt, und im Kinderschutz (*child protection*), wofür das technische Kürzel *CP* verwendet wird. Neben den verschiedenen Modulen gibt es unterschiedliche Trainingsmodelle, die je nach lokalem Partner variieren können. So gibt es spezielle Modelle, die auf kirchliche oder glaubensbasierte Partner ausrichtet sind. Im folgenden Interviewauszug beschreibt Thandi ein solches Trainingsmodell, das speziell für Kirchengemeinden entwickelt wurde:

> **Thandi:** […] My role is to conduct trainings using that model in our areas of operation. It's a very, very good curriculum, because within that curricula we have prevention, we also have care and support for orphans and vulnerable children, and we also have care and support for chronically ill. So meaning, after we have done the *Routes of Confidence* training, that is a sensitization of what HIV is all about, we tend to do a formational, what we call *FSGs*. These *FSGs* are communities that are mobilized within the churches and they are trained in home-based care. Once they are trained in home-based care, their role is to do home-visits for chronically ill, and also psychosocial support is provided to the children – all that is done through trainings (I / TA / 2).

Das Training folgt demnach einem Curriculum, dem entsprechend zuerst eine Sensibilisierung zum Thema HIV und AIDS durchgeführt wird und, darauf aufbauend, bestimmte technische Fertigkeiten zur Pflege und psychosozialen Unterstützung für Kinder sowie HIV- und AIDS-betroffenen Personen vermittelt werden, die sie während der Hausbesuche bei den Betroffenen anwenden können. Mit den Trainings wird somit eine Professionalisierung der Helfenden aus den Gemeinden angestrebt. Durch das im Interviewausschnitt zitierte Trainingskonzept werden darüber hinaus speziell Mitglieder einzelner Kirchengemeinden, die sich in der Gemeinde im Bereich der häuslichen Pflege engagieren, innerhalb ihrer Kirchengemeinden zu Hausbesuchergruppen formiert, sogenannten *Faith Support Groups* (*FSGs)*. Diese speziellen Kirchengemeindegruppen können innerhalb der Gemeinden wiederum Teil der übergeordneten *CSAs* sein.

Auf die Frage der Wirkung der Trainingsmodule und der diversen Unterstützungsmodelle antwortet eine Mitarbeiterin der NGO folgendes:

> **I:** OK. So when you look back since the *CSAs* were introduced, what do you think was doing very well, or what was – what are success stories?
> **Florence:** […] One good thing about the *CSAs* is the commitment they have to help children who are vulnerable or orphaned, mainly orphaned because of HIV / AIDS. HIV / AIDS prevalence in Zambia is high at 14%, and this has resulted in having a lot of children without parents. They lose their parents while they are young. In Zambia, community members have a lot of sympathy in that state. The community themselves take care of those children and help them. *Global Child Aid* was just building on the natural spirit, the goodwill of the people, to try and organize them and help them to work in a more coordinated fashion and also to scale up their work. So, the people were already helping orphans, even before *Global Child Aid* moved in. But they didn't have certain skills like how to check if a child had fever or what, how to manage fever, they didn't know how to know – to check whether a child was malnourished, they didn't know how – what to do for a chronically ill person. So *Global Child Aid* began to build their capacity in home based care for sick parents, so that the parents could live longer and look after their children, They also trained these care givers to ensure that every child received vaccination. They trained the care givers on how to prevent malaria, the use of bed nets. So all this work was meant to help the communities, who were kind enough to help, to do their work more efficiently and more effectively (I / FC / 2).

Die Gemeindemitglieder werden von Florence als sehr engagiert aber nicht sehr effektiv in ihrer Arbeit dargestellt. Die Funktion der Trainings wäre es, zu helfen, ihre Fähigkeiten zu verbessern und sie dadurch effektiver in ihrer Hilfeleistung zu machen. Anhand der beiden Beispiele lässt sich exemplarisch festhal-

ten, dass es sich bei den Trainings um ein Verständnis der Vermittlung technischen Wissens zwischen Trainern und den lokalen Partnern handelt. Bei diesen Trainings sollen Fachkenntnisse vermittelt werden, die die Freiwilligen grundlegend über die Risiken der Hilfe aufklären und ihnen somit eine sichere Ausübung ihrer Hilfeaktivitäten ermöglichen, wodurch gleichzeitig eine Sensibilisierung für besondere Lebenslagen und Probleme geschaffen werden soll. Letztlich soll die Hilfe in Form der Trainings aus Sicht der NGO auch dazu dienen, die von den freiwilligen Helfern vor Ort in den Gemeinden geleistete Hilfe qualitativ zu verbessern und die Arbeit der Pflegenden damit zu einem gewissen Grad zu professionalisieren und in lokalen Gruppen zu koordinieren. Dementsprechend beschreibt Francis im folgenden Interviewauszug seine Sicht auf die Wirkungen der Trainings:

> **Francis:** The other something – I mean the other thing that is very striking is that the levels of, the education levels of these people, you know, is really of low level. But when you look at the work that they are doing, you'd regard it to be of really very high, ah, level in terms of caring. They are able to notice to say: this person requires referral. And they'll be able to give advice there, they will counsel this person, they'll escort this person to the nearest clinic. The work that a trained health worker could do, you know. But because of the, ah, the capacity building, ah, interventions or activities that we do with them, it really helps them to do the work they are currently doing (I / FG / 5).

Francis beschreibt die Hilfe der NGO anhand der Professionalisierung der Gemeindemitglieder, die ihm zufolge dazu fähig wären, trotz geringer Schulbildung die Arbeit ausgebildeter *health worker* zu erledigen und qualitativ hochwertige Unterstützung zu leisten. Neben dieser angestrebten Professionalisierung geht einher, dass die Vermittlung von Wissen in den Trainings auch als Standarisierung der Hilfepraktiken verstanden werden kann, wenn ein bestimmter Umgang mit kranken Menschen und bei der Versorgung von Kindern gelehrt wird.

Neben der Ausbildung in den verschiedenen Tätigkeitsbereichen werden die Gemeindegruppen materiell durch die NGO mittels *GIK* (*gifts in kind*) unterstützt. Dabei handelt es sich um Sachspenden, welche die Arbeit der Gemeindegruppen bei Hausbesuchen und der Pflege von Kindern und kranken Menschen fördern sollen. Dies können zum Beispiel Fahrräder für die leichtere Bewältigung weiter Strecken oder Arzneikoffer zur lokalen Behandlung einfacher

Erkrankungen sein (vgl. z. B. GD / Nan / 2; R / U / 16). Von den Gemeindegruppen wird darüber hinaus seitens der NGO erwartet, dass sie durch Spenden aus den Gemeinden, durch die Kollekte in der Kirche oder über Mitgliedsbeiträge ihrer Mitglieder selbst Ressourcen für ihre Aktivitäten mobilisieren. Die NGO versucht jedoch in den Gemeindegruppen sogenannte *income generating activities,* in der Sprache der NGO kurz *IGAs* genannt, zu initiieren (vgl. z. B. I / TA / 11). Dafür werden von den Gemeindegruppen betriebene Wirtschaftsaktivitäten mit materiellen Zuschüssen gefördert, um die Hilfeleistungen durch längerfristige Gewinne zu finanzieren. So besteht das *capacity building* in der Vermittlung von Wissen hinsichtlich der Pflegefähigkeiten, aber auch hinsichtlich der Erleichterung der Pflegearbeit und der Finanzierungsmöglichkeiten der Hilfebemühungen.

Schließlich ist anzumerken, dass die Trainings entweder von NGO-Mitarbeitenden, wie den *development facilitators*, selbst durchgeführt werden oder durch von der NGO beauftragte externe Expertinnen und Experten. So können Pflegekräfte oder Mitarbeitende aus dem Gesundheitsministerium zu gesundheitsbezogenen Trainings hinzugezogen werden, ebenso wie die Polizei oder Sozialarbeitende an Trainings im Bereich des Kinderschutzes beteiligt sein können, damit sie einen inhaltlichen Beitrag leisten und um sie zugleich mit den Gemeindegruppen zu vernetzen. Die im Anschluss an die Trainings vergebenen Zeugnisse und Zertifikate sind unter den Teilnehmenden sehr gefragt, da sie nach Ende des Kooperationszeitraums als Nachweis über Qualifikationen in Form von erlerntem (standardisiertem) Wissen und Fähigkeiten hilfreich werden können. Durch diese Nachweise kann das Selbstwertgefühl und die Reputation der Freiwilligen und die Anerkennung ihrer Tätigkeiten in den Gemeinden gesteigert werden. Zudem können diese Qualifikationsbelege dazu nützlich sein, in die Projektarbeit anderer NGOs einbezogen zu werden.

12.2.3 Trainings zur Organisationsentwicklung

Neben der Übermittlung von technischem und medizinischem Fachwissen werden von der NGO Trainings durchgeführt, die insbesondere die organisatorischen Fähigkeiten der Gruppen verbessern sollen. Der folgende Abschnitt stellt die Inhalte dieser Trainings vor und beleuchtet die den Trainings zugrunde liegenden Ziele des Aufbaus von Organisationsstrukturen. Dafür soll zuerst auf das *organisational capacity building (OCB)* eingegangen werden, welches besonders geeignet scheint, die Perspektive und die Intention der NGO zur Durchführung solcher Trainings zu veranschaulichen.

Im Folgenden werden anhand des aufgeführten Interviewauszuges aus einem Gespräch mit einer Mitarbeiterin des Nationalbüros der NGO der Einsatz und der Zweck von Maßnahmen zum *organisational capacity building* in Gemeindegruppen besprochen. Teil der Aufgabe der befragten Mitarbeiterin ist die Durchführung von Weiterbildungen für andere Mitarbeitende der NGO, die in und mit den Gemeindegruppen arbeiten.

> **I:** Could you please explain what organisational capacity building – what is the point of organisational capacity building, what are you doing?
> **Thandi:** OK. The point for organisational capacity building is to build capacities of the community-based organisations. If you look at the time when CBOs are formed, they are mobilized – these are community volunteers, who are brought together for a cause. Once they are mobilized, there is no one hundred percent guarantee that they know and understand how to run their organisation. This is where OCB comes in. So the essence of OCB is at – it has a first step and the first step is *Appreciative Inquiry* concept of *Organisational Self-Assessment*. An assessment is done within the community-based organisation to see at what level they are, what it is that they are doing so well, what they can do to improve it and make it fully running. So this is where organisational capacity building comes in. So *Global Child Aid* has introduced this model in order to ensure that the CBOs are sustainable and the CBOs are independent from *Global Child Aid*. Without capacity building they may not be able to stand on their own and they may not be able to continue from where *Global Child Aid* would have stopped at the time of its transition (I / TA / 7 f.).

Auf die Frage nach dem Zweck von *OCB*-Maßnahmen antwortet Thandi, dass das Ziel der Trainings darin bestehe, die Fähigkeiten der gemeindebasierten Organisationen zu fördern. Den Gemeindegruppen sollte demnach durch die Trainings vermittelt werden, wie eine Organisation geführt wird. Die *OCB*-

Maßnahmen folgen ihren Ausführungen zufolge mehreren idealtypischen Arbeitsschritten. Basierend auf der Mobilisierung der Gemeindegruppen werden Organisationsstrukturen geschaffen. Darauf folgend werden in einer Selbstevaluation, dem *organisational self-assessment (OSA)* in Form der *appreciative inquiry (AI),* welche die Errungenschaften der Gemeindegruppenmitglieder hervorhebt, untersucht, welchen Entwicklungsstand die gemeindebasierten Organisationen aufweisen. Entsprechend der Fähigkeit der Organisationen sollen bestehende Defizite und Maßnahmen zu deren Überwindung identifiziert werden, um die *CSAs* voll funktionsfähig zu machen. Das Ziel des Trainingsmodells wird mit dem nachhaltigen Fortbestehen der Gemeindegruppen nach der *transition*, dem Ende der Förderzeit, und der generellen Unabhängigkeit von der Unterstützung durch die NGO beschrieben. *OCB* ist in diesem Kontext die Vermittlung von Wissen, welches aus Sicht der NGO benötigt wird, um die Organisationsfähigkeit der gemeindebasierten Organisationen herzustellen.

Um einen Einblick in die Logik der Organisationsbildung zu erhalten lohnt es, das Trainingsverständnis genauer zu betrachten. Das *OCB* ist dabei in mehrere Module gegliedert, die je nach Bedarf entsprechende Trainingsinhalte vermitteln sollen. Die Funktion der Trainings wird im Interviewauszug mit Florence beschrieben:

> **I:** OK. And what is the role of OCB, of organisational capacity building in this construct?
> **Florence:** OK, the organisational capacity building is just a training manual, that *Global Child Aid* has developed to build the capacity of the CBOs. The main focus is to strengthen the *CSAs*. The *CSAs* have been working under HIV to support vulnerable children and the OCB has proved to be very successful in improving the capacity. For example, helping the *CSAs* to look at themselves as an organisation and to try to strengthen factors which are essential for a functional organisation. For example to improve or build leadership in that group, to build financial management skills and budgeting, to be able to manage group dynamics. So, the OCB is just a training curriculum, which has been put together to build the capacity of these community-based organisations like the *CSAs*, to make sure that their work, which they perform in the community, is sustained. So it is meant to build the sustainability of these CBOs.
> **I:** So, does this mean that before OCB was introduced, many CBOs have not been sustainable? Or that this was a weak spot?
> **Florence:** Before OCB was introduced, the *CSAs* were already formed and where operating – they were working. Some have been working well, others have a lot of difficulties. So, the OCB curriculum was just to assist especially those who are in need of basic skills to run – for example, maintaining good records. It is through the OCB training that

> they learn how to maintain good records. Before this training was introduced, CBOs used to do record keeping – sometimes badly, sometimes very well, sometimes not at all. But, the training is actually meant to enhance their capacity (I / FG / 2).

Das *OCB* richtet sich demzufolge an den verschiedenen Organisationsbedarfen der Gemeindegruppen aus. Ziel dabei ist es, die Aktivitäten der Gemeindegruppen nachhaltig zu gestalten. Neben den erwähnten Modulen zu *budgeting*, *leadership* und *reporting* für das erfolgreiche Betreiben einer Organisation ist ein grundlegender Teil des *OCB* auf die Etablierung von Organisationsstrukturen an sich ausgerichtet. So berichtet Francis:

> **Francis:** […] And then, ah, in most cases we insist that there should be organisational structures. For example, the chair person, the secretary, the what – and then themselves, they know themselves very well, they'll come up with a constitution, to say these people that we are putting in place, who'll work in these positions, say for example for two years, then again we change, again they make fresh arrangements, meaning: putting the people in the positions. Our role as *Global Child Aid* is to facilitate the process (I / FG / 3).

Ein solcher Aufbau von Organisationsstrukturen erfolgt über eine Ausdifferenzierung von Rollen und damit einhergehender Arbeitsteilung und Verantwortungszuschreibung unter den Gruppenmitgliedern. Es wird also eine äußerliche und innerliche Strukturierung der Gemeindegruppen vorgenommen. Die Rolle der NGO bei diesem Prozess wird einerseits in der Vergabe von Anweisungen beschrieben wie etwa dem Bestehen auf eine Ausdifferenzierung der Organisationsstrukturen (»we insist«). Andererseits sieht sich die NGO in der Rolle der Moderation und Begleitung dieses Organisationsbildungsprozesses. Das rationale Organisieren durch die Trainings stellt zweierlei Formen von Effektivitätssteigerung dar: Erstens wird dadurch die lokale Hilfe vereint sowie koordinier- und steuerbar. Zweitens wird innerhalb dieser Vereinigung wiederum eine Arbeits- und Aufgabenteilung vorgenommen. Entwicklung als Organisierung wird demnach als rationale und effektive Aufteilung von Aufgaben sowie Steuerung der Gemeindegruppenaktivitäten verstanden.

Mit der Ausdifferenzierung der Gruppenstrukturen geht bei der Organisationsbildung auch eine Dokumentation der Aktivitäten einher. Die Gemeinde-

gruppen werden dazu angehalten, auf ihren Treffen Protokolle (*minutes*) zu erstellen und Akten über die Kinder und Klienten der häuslichen Pflege anzulegen und weiterzuführen (*record-keeping*). Die Gruppen werden also aufgefordert, ihre Entscheidungen und Aktionen zu verschriftlichen. Die Dokumentation wird ebenfalls in andere Bereiche der Organisationsführung übernommen. Hier ist sicherlich in erster Linie das Monitoring und Reporting zu nennen, es finden sich aber auch andere Formen, wie das Führen eines Gästebuches (*visitors book)*, die Erstellung eines Organigramms der Organisationsstruktur (vgl. Abb. 5), die Festlegung einer Verfassung sowie die Ausformulierung einer *mission* und *vision* der Organisation bis hin zur Gestaltung eines Logo.

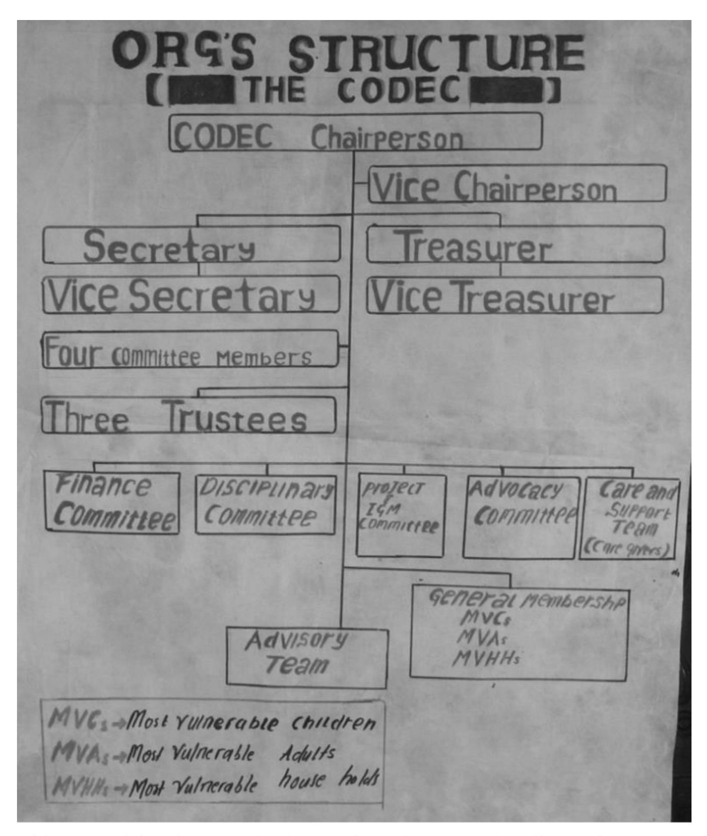


Abb. 5: Plakat der Organisationsstruktur einer CBO (Quelle: Andreas Wagner)

In den Gemeinden, in welchen die Gruppen Büroräume zur Verfügung haben, etwa in einer Schule, einem Gemeindezentrum oder vergleichbaren Einrichtungen, fällt eine Allgegenwart von Flipchartbögen auf. Diese sind Ergebnisse verschiedener Workshops: So können beispielsweise Bögen mit Karten des Arbeitsgebietes vorgefunden werden. Eine große Bedeutung bei der Verschriftlichung und beim Berichtswesen kommt Zahlen zu: Augenscheinlich sind die Ansammlungen verschiedenster Listen und Statistiken, auf denen die Kinder erfasst sind, die von den Gemeindegruppen unterstützt werden (vgl. **Fehler! erweisquelle konnte nicht gefunden werden.**6). Ebenso werden soziodemografische Daten der Kinder gesammelt und Besuche vermerkt. Es wird die Art der Hilfe festgehalten und Bedarfe eingetragen. Somit ist eine Buchführung über die Aktivitäten der Gemeindegruppen gewährleistet, die das Monitoring der Kinder wie auch ein Berichtswesen gegenüber der NGO ermöglicht.

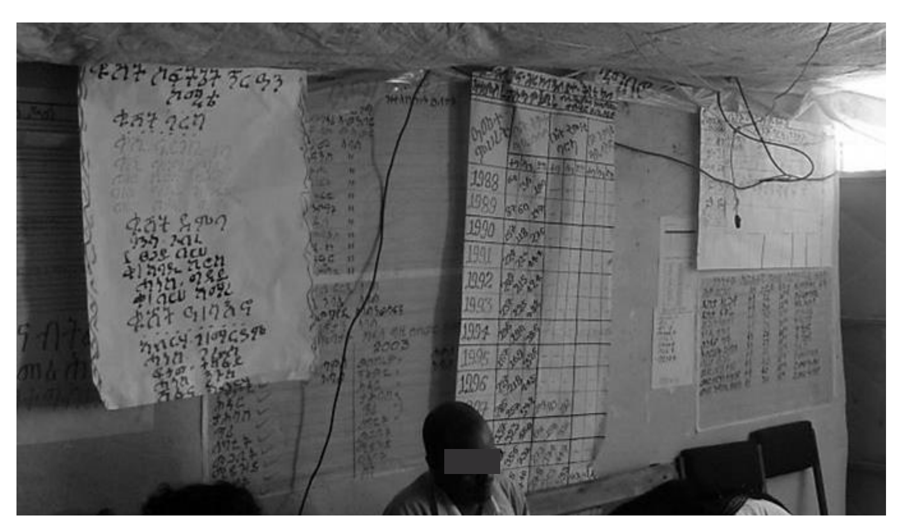


Abb. 6: Statistiken im Büro einer äthiopischen CBO (Quelle: Andreas Wagner)

Von großer Bedeutung für die Zusammenarbeit mit anderen NGOs oder staatlichen Institutionen, ist die Registrierung der Gemeindegruppen als offizielle Gemeindeorganisationen.

> **Thandi:** So meaning, *CSA* is a term that *Global Child Aid* just uses, but a *CSA* is likened to a CBO. So for a *CSA* really to fully qualify to be termed as a CBO, it needs to be registered. And when it is registered with the Registrar of Society of Zambia to say that it is a fully fledged community-based organisation, then you can call it that. And of course, with the Registrar of Society for any CBO to be registered and to qualify, there is a certain on that they have to follow. It must have a constitution, it must have a leadership in place, it must have members, you know, etc., etc. So those things need to be tabled before the registrar for them to be certified to say: this is a community-based organisation (I / TA / 7).

Mit Hilfe dieser Registrierung werden die Gemeindegruppen zu legalen Organisationen, was mit einem Zertifikat belegt wird. Hierfür müssen die Gemeindegruppen bestimmte, landesspezifische Voraussetzungen erfüllen. So müssen in Sambia beispielsweise eine Verfassung und Zielausrichtung ausgearbeitet und Sitzungsprotkolle (»minutes«) ihrer Treffen vorgelegt werden. Eine eigener Name sowie ein Logo, Slogan, eine Organisationsvision und -mission, die im Zuge des *OCB* ausgearbeitet werden (vgl. Abb. 7; Abb. 88), können und sollen zu einer Identitätsbildung der Gemeindeorganisation als solcher beitragen, zumindest aber sind sie Teil des Formalisierungsprozesses, der die Gemeindegruppen zu formell anerkannten Gemeindeorganisationen werden lässt. Die Registrierung stellt folglich einen entscheidenden Schritt zur Formalisierung der Gemeindegruppen dar. Den registrierten Organisationen stehen durch die Registrierung Zugänge zu Förderstrukturen offen, die zur Legitimation und Absicherung ihrer Fördermittel materielle und finanzielle Hilfe nur an registrierte Organisationen geben dürfen und nicht an informelle Gemeindegruppen. Über die Registrierung und die an die NGO angelegten Arbeitsweisen wird die Gemeindegruppe von einem losen Netzwerk zu einer formellen, wenn auch nur partiellen Organisation (vgl. Ahrne / Brunsson 2011), da sie gleichzeitig eine Gemeindegruppe von Freiwilligen ist und keine vollständige professionalisierte und formalisierte Organisation.



Abb. 7: Name, Logo und Vision Statement einer CBO in Sambia (Quelle: Andreas Wagner)



Abb. 8: Name, Logo, Vision und Mission Statement einer CBO (Quelle: Andreas Wagner)

Die Ziele des *OCB* sind es letztlich, durch Organisationsbildung zur Effektivitätssteigerung der Gemeindegruppen beizutragen und die Anschlussfähigkeit der

Gemeindeorganisationen an Geberstrukturen herzustellen. Vom Training wird zudem erwartet, dass es die Nachhaltigkeit der Gemeindestrukturen verbessern wird. Neben der Standardisierung der Arbeitsweisen wird die Formalisierung der Gemeindegruppen angestrebt. Standardisierung und Formalisierung können unter dem Aspekt durchaus als Mittel der Effektivitäts- und Nachhaltigkeitssteigerung angesehen werden. Sie stellen darüber hinaus aber auch externe Anforderungen für eine Zusammenarbeit dar, wodurch diese Prozesse innerhalb der Gemeinden nachfragebedingt erfolgen.

12.2.4 Anpassung der Trainingsmethoden

Nach Aussage von Mitarbeitenden der NGO ist bei der Arbeit mit den Gemeindegruppen eine besondere Haltung einzunehmen. Während eines Weiterbildungsworkshops mit Mitarbeitenden der NGO, die direkt in den Gemeinden tätig sind, wird der Hinweis gegeben, dass es für den Erfolg von Trainingsmaßnahmen besonders wichtig wäre, dass die Trainer es schaffen, einen Bezug zur Alltagswelt der lokalen Partner herzustellen, wie folgender Protokollauszug zeigt: »Introduce the topic and its objectives and show that it relates to their daily life – sehr wichtig, da es auf eine andere Art wahrscheinlich nicht funktionieren wird« (P1 / 20). Es sollen also Klarheit über die Ziele der Trainingseinheiten hergestellt und der Bezug zum täglichen Leben sowie zur Freiwilligenarbeit der Teilnehmenden offensichtlich gemacht werden. Die Relevanz der Trainings muss den Teilnehmenden folglich klar werden, um ihnen die Inhalte erfolgreich vermitteln zu können.

Des Weiteren kann beobachtet werden, wie die Mitarbeitenden der NGO versuchen, ihre Aussagen anhand praktischer Beispiele zu veranschaulichen. Die Trainingsmethoden, die bei Weiterbildungsmaßnahmen eingesetzt werden, sind zudem in ihrem Abstraktionsgrad stark an den lokalen Kontext der Subsistenzbauern angepasst und werden anhand alltagsnaher Beispiele veranschaulicht. Die Gemeindegruppen werden in Trainings beispielsweise mit Bäumen verglichen und abstrakte Rankings ihrer Eigenschaften und Fähigkeiten am Beispiel des

Reifegrades von Früchten naturalisiert veranschaulicht (vgl. Abb. 9). So richtet sich eine der Mitarbeiterinnen der NGO bei der Vorbereitung eines Workshops an ihre Kollegen: »Don't go into detail, we don't want to confuse them« (P1 / 31). Die Mitarbeitenden der NGO sollen vielmehr im Rahmen der *OCB*-Trainings Aspekte aus den Erzählungen der Gemeindemitglieder in abstrakte Organisationskonzepte übersetzen (vgl. P1 / 27).

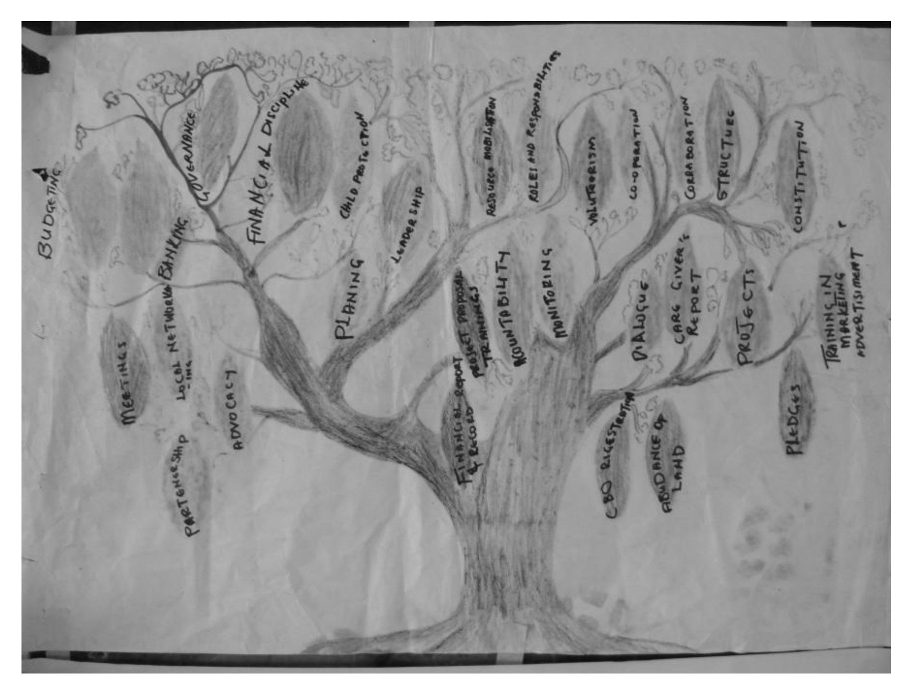


Abb. 9: Darstellung verschiedener capacities einer CBO während eines OCB-Workshops (Quelle: Andreas Wagner)

Eine weitere Vorgabe an die Mitarbeitenden der NGO im Hinblick auf die Zusammenarbeit mit lokalen Partnern bei den Trainings ist, dass die Aussagen und Inhalte präzise und eindeutig formuliert sein sollen. Exemplarisch kann hierfür ein Beispiel aus einem Training von *facilitators* der NGO angeführt werden: »Nachdem eine Tabelle eines *business plan* projiziert wird, meint Francis zum Erstellen der Tabelle / des *action plan* an, dass dieser präzise formu-

liert sein muss, damit die Gemeinde diesen eindeutig und gleich versteht. Wer macht was und wann usw.« (P1 / 86). Hier wird insbesondere die unmissverständliche Festlegung von Rollen und Aufgaben genannt. Genauso sollen aber auch die während der Workshops und der Trainings verwendeten Materialien, Diagramme und Aufschriebe eindeutig, präzise und verständlich formuliert sein.

In Bezug auf die Haltung, vor allem bei evaluativen Erhebungen, gibt es spezifische Handlungsanweisungen oder Verhaltenshinweise an die Mitarbeitenden der NGO. So wird beispielsweise in den *assessment manuals* speziell die Methode der *appreciative inquiry* genannt. Mit dieser Methode soll bei der Beurteilung von Aktivitäten der Gemeindegruppen eine motivierende Haltung eingenommen werden, indem ganz besonders die positiven Errungenschaften und Leistungen der lokalen Partner betont und Defizite lediglich als potentielle Entwicklungsbereiche ausgewiesen werden.

Wie aus diesen Beispielen ersichtlich wird, werden den Trainern und den *facilitators* bestimmte Fähigkeiten abverlangt. Diese Anforderungen gehen ursächlich auf das Argument zurück, dass die Gemeindemitglieder Freiwillige wären, die ihre Ressourcen wie Zeit, Arbeit und Geld in den Dienst ihrer Nachbarn stellen würden und deren Engagement es zu fördern gelte. In der Tat sind die Gemeindemitglieder in der Hauptsache zumeist Subsistenzlandwirte und der Dienst an der Gemeinde ist daher ihrer eigenen Haupttätigkeit untergeordnet. Viele der Gemeindegruppenmitglieder haben dementsprechend nicht die Möglichkeit, sich in Trainings- oder Weiterbildungsmaßnahmen vollkommen auf die Inhalte zu konzentrieren. Hinzu kommt, dass sie zumeist keine (weiterführende) formelle Schulbildung erhalten haben, also nicht unbedingt alle von ihnen lesen und schreiben können und sie unter Umständen wenig Erfahrung mit komplexeren Kalkulationen haben. Dem entsprechend gilt es seitens der NGO die Erfolge und Stärken der lokalen Partner hervorzuheben und nicht auf ihre Mängel und Unzulänglichkeiten hinzuweisen, um die freiwillig Helfenden weiter zu motivieren.

Die NGO muss somit ihre Arbeitsmethoden, die Arbeitsmaterialien und die Arbeitszeiten an die Fähigkeiten und Arbeitszyklen der Gemeindegruppenmitglieder anpassen beziehungsweise sich ihnen unterordnen. So müssen Tageszei-

ten bei der Vereinbarung von Terminen beachtet werden sowie saisonale Arbeitszyklen, wie beispielsweise die Erntezeit oder die Bestellung der Felder während der Regenzeit. Ebenso können die Mitarbeitenden der NGO bei Treffen nicht mit der Pünktlichkeit der Gemeindegruppenmitglieder rechnen, sondern müssen hierfür einen breiteren Zeitkorridor einplanen, da sich die Gemeindegruppenmitglieder beispielsweise bei der Feldarbeit nach dem Stand der Sonne richten können oder zuerst ihre Arbeit erledigen müssen. Die Anforderungen der NGO müssten gleichfalls an die Geschwindigkeit der Gemeindemitglieder angepasst werden und deren Möglichkeiten und Fähigkeiten entsprechen. So kann es als unhöflich angesehen werden, wenn Treffen schnell abgeschlossen werden sollen, anstelle sich Zeit für ein Gespräch zu nehmen, wobei die Gespräche dabei vom Hauptinhalt abschweifen können, wie eine Mitarbeiterin in einem Workshops anmerkte (vgl. P1 / 20; I / FG / 12 ff.).

Die NGO setzt bei ihrer Arbeit verschiedene Modelle, Methoden und *tools* ein. Das zugrunde liegende Verständnis ist das, dass technische Lösungen, Handreichungen und methodologische Werkzeuge in der Lage sind, in sehr unterschiedlichen Kontexten und sehr komplexen Sachverhalten und sozialen Zusammenhängen die Projekte umzusetzen und die gesetzten Ziele zu erreichen. Den Trainings kommt eine einübende Funktion zu. Für den Fall, dass Modelle oder Trainingsinhalte nicht genauso umgesetzt werden, wie sie vermittelt wurden oder funktionieren sollen, wird seitens der NGO der Bedarf an »follow-up« (vgl. z. B. P1 / 37) oder »refresher courses« (vgl. z. B. P2 / 23) gedeutet. Dabei wird ein Bild von Gemeindemitgliedern gezeichnet, dem zufolge diese engagiert und naturverbunden sind, darüber hinaus aber auch weitgehend ungebildet und leicht zu überfordern. Die Ziele der Trainings haben demnach nicht zum Ziel, die Gemeindegruppen als professionelle Sozialarbeitende auszubilden, sondern als sachkundige und kompetente Gemeindehelfende. Die Anpassung der Trainingsmethoden entspricht dadurch dem Versuch, die Inhalte dem Bildungsniveau der Gemeindegruppenmitglieder entsprechend aufzubereiten und zu vermitteln.

12.2.5 Symbolisierung von Anschlussfähigkeit

Die lokalen Partner stellen sich selbst gegenüber der NGO und der mit ihr assoziierten Besuchenden als professionell und an deren praktischen Diskurs anschlussfähig dar. Diese »Schauseite« (vgl. Kühl 2011, S. 136 ff.) der Gemeindeorganisationen soll im Folgenden anhand mehrerer Beispiele veranschaulicht und besprochen werden.

Sehr auffallend ist beispielsweise, dass die Gemeindegruppen die Sprache und bestimmte Bezeichnungen der NGO übernehmen oder zumindest in gemeinsamen Treffen anwenden. Exemplarisch kann hier die Bezeichnung »OVC« aufgeführt werden. So wurde bei einem Besuch des Gutachters von einer Frau aus einer Gemeindegruppe auf eine Gruppe Kinder und Jugendliche gedeutet und erläutert »These are our OVCs« (P2 / 13). Es ist schwierig zu beurteilen, inwieweit diese Bezeichnung der Kinder gegenüber der NGO als Anknüpfung an deren Sprache zu verstehen ist, oder gar als Übernahme des Begriffs in den eigenen Sprachgebrauch, da eventuell in der eigenen Sprachverwendung keine entsprechende Bedeutung existiert. Auf jeden Fall wird die technische Kategorie gegenüber der NGO und den mit ihr assoziierten Besuchenden der Gemeinden angewandt. Es scheint sich dabei um ein weit verbreitetes Phänomen zu handeln, dass Levine et al. (2007) folgendermaßen kommentieren:

> Those who use OVC or CABA as convenient shorthand in technical documents certainly do not intend any ill effects. Because these labels have been used frequently in official documents, however, people at the local level have begun to use them as well to show organizations with resources that they understand and share their commitments. The unfortunate result has been that one can now visit communities where particular children are identified (at least to visitors) using such labels (S. 4).

Die Nutzung technischer Abkürzungen kann demnach als Versuch der Gemeindegruppen verstanden werden, sprachliche und auch symbolische Anschlussfähigkeit und Anschlussbereitschaft an externe Hilfestrukturen sowie Engagement und Lernbereitschaft zu signalisieren.

Eine weitere Auffälligkeit ist, dass die Mitglieder der lokalen Partner sich in Gesprächen und Gruppendiskussionen mit ihrem Namen und der Bezeichnung

ihrer Funktion innerhalb der Gemeindegruppen vorstellen. So werden bei der Vorstellung Funktionen wie die des *CSA chairman, secretary* oder *home-visitor* genannt. In manchen Fällen werden zudem die weiteren Ämter innerhalb der Gemeinden hinzugefügt, wie etwa *pastor*, *village headman*, *headmaster* oder die Mitgliedschaft in einer weiteren gemeindebasierten Organisation, wie beispielsweise einer *women's association*. Die Vergabe der Positionen innerhalb der Gemeindegruppen erfolgt unter bestimmten Gesichtspunkten und verdeutlicht die damit zusammenhängende Relevanz der Funktionen. Der folgende Auszug aus einem Gespräch mit einem ehemaligen Sekretär einer Gemeindegruppe gibt Einblicke in die Implikationen dieser Rollenverteilung:

> **I:** And what kind of people are in this steering committee? Like in terms of the, when you look at the community.
> **Aston [*CSA*]:** There are women, there are men, there are church leaders, there are other group leaders, there are people who have at least gone to school to be able to read and write. There are people that should be able to write reports. (**I:** Yes) There are people that should be able to represent the office, or to link up with the office, in an understanding manner (GD / Sim / 14).

So gibt der Mann an, dass es von Bedeutung ist, dass die Komiteemitglieder schreiben können, um Berichte an das Büro der NGO zu senden, ebenso, wie sie das die NGO vertreten können müssen wie auch die Gemeinde gegenüber dem Büro. Sie müssen demnach in der Lage sein, mit den Mitarbeitenden der NGO zu kommunizieren und die Gruppen zu repräsentieren. Ein Teil dieser Kommunikationsfähigkeit scheint darin zu liegen, in Trainings die Bedeutung der Rollenzuschreibung der NGO zu vermitteln. So stellen sich die Personen mit den aus Sicht der NGO notwendigen Rollen und Funktionen vor.

Bei Treffen zwischen NGO und lokalen Partnern wird ebenfalls deutlich, dass die lokalen Partner sich eher förmlich kleiden, insbesondere dann, wenn Gäste anwesend sind oder es sich um einen Workshop handelt. Die Frauen erscheinen bei solchen Treffen oftmals in aufwendig genähten Kleidern, während die Männer einen Anzug oder zumindest ein Hemd tragen. Die Kleidung kann gewissermaßen auch Funktionskleidung sein, wie beispielsweise von der NGO zur Verfügung gestellte T-Shirts oder Polohemden. In anderen Fällen kann es

vorkommen, dass die lokalen Partner in ihrer Arbeitskleidung erscheinen, was aber wohl darauf zurückzuführen ist, dass sie unmittelbar von ihrer Arbeit auf dem Feld gekommen sind. Die Gemeindemitglieder versuchen durch ihr Äußeres die zugemessene Bedeutung der Treffen zu betonen und ihren Respekt oder ihre Wertschätzung gegenüber der NGO auszudrücken. Sie sollen besonders für Gäste ›kompetent aussehen‹, da diese möglicherweise über die Zukunft und den Zugang zu Ressourcen entscheiden. Mit dem Tragen der von der NGO ausgegebenen Kleidung wird zudem die Nähe zur NGO betont.

Bei Treffen mit den Gemeindegruppen werden von diesen das in Trainings erworbene Wissen und die Projektumsetzung demonstriert. Dies kann zum Beispiel in Bezug auf bestimmte Formen von Anbautechniken geschehen oder aber in einem Verweis auf die eigenen Statistiken der *CSAs*. So sind zum Beispiel die genaue Anzahl der unterstützten Kinder und kranken Menschen bekannt genauso wie der Betrag auf dem Bankkonto und die Anzahl der Mitglieder. Es kann aber beispielsweise auch gezeigt werden, wie ein bestimmter Brei für unterernährte Kinder zubereitet wird. Auf die Frage nach dem aktuellen Status der Gruppe antwortete Aston folgendes:

> **Aston [*CSA*]:** We are very proud people, because, I think, ah, we are first among others to be considered whenever, for example, we have got a lot of visitors, like yourself, who have come to see what is actually happening. The office does not forget the Sakimba Zone. They usually bring visitors here from US, from Australia, from German, from Lusaka, from Zimbabwe, from Malawi, others come to learn […], we had a lot of people from South Africa, Lesotho, Swaziland, Zimbabwe, Kenya, Malawi, coming to learn and they came to this zone. So, we are an upright entity. Yes (GD / Sim / 14).

Der Mann drückt seinen Stolz auf die Gruppe insofern aus, als dass sie als Vorzeigeorganisation Besuchende aus aller Welt empfangen, um ihre Arbeit zu demonstrieren. Die Gruppenmitglieder sind allgemein gerne bereit, Erfolge aufzuzählen sowie Dokumente und Zertifikate Besuchenden gegenüber vorzuzeigen. Das mag einerseits auf den Stolz auf das Geleistete zurückzuführen zu sein. Andererseits weisen diese Dokumente eine Legitimation oder Qualifizierung im Hilfesystem aus, sei es in Bezug auf die semiprofessionelle Ausbildung oder die legale Registrierung der Gruppe als Organisation. Die Urkunden und

Unterlagen dienen als Beweis für bestimmte Fähigkeiten. Durch ihren Dokumentcharakter entsprechen sie zudem formal-juristisch einer nachweislichen und offiziellen Anschlussfähigkeit der Gemeindegruppen, da sie Erfahrung in der Arbeit mit Hilfsorganisationen belegen und die legalen Voraussetzungen für eine Förderung erfüllen.

Die These, die hier vertreten wird, ist, dass die Gemeindemitglieder als lokale Partner sich durch die Aneignung des in den Trainings und bei Treffen vermittelten Sprachgebrauchs an die NGO und andere Geber anschlussfähig machen. Ebenso wird die Kleidung zum Symbol der Wertschätzung der Partner, aber besonders als Ausdruck von förmlicher Seriosität und Professionalität. Sie zeigen sich als verlässliche Partner.

12.2.6 Resümee: Praktiken zur Herstellung von Anschlussfähigkeit

In Trainings und in Treffen mit den Gemeinden wird die Idee des *social development* als Empowerment der Gemeindegruppen und -mitglieder angestrebt. Ein solches Empowerment umfasst die Reflexion der eigenen Lebenslage samt den Problemdefinitionen und möglichen Lösungswegen und der internen und externen Mobilisierung von Ressourcen. Eine wesentliche Rolle spielt dabei das *capacity building* der Gemeindegruppen, durch welches sie in ihren praktischen Fähigkeiten gestärkt werden sollen. In diesem Verständnis werden Trainings als Wissensvermittlung und Semiprofessionalisierung gesehen. Die Methoden, mit deren Hilfe das Wissen vermittelt werden soll, werden unterdessen an das Bild der lokalen Partner angepasst, dass die NGO von ihnen hat. Das Werkzeug der Trainings, mit dem eine Anschlussfähigkeit der Gruppen an die NGO erzeugt werden soll, wird damit zu einem gewissen Grad an die zu bearbeitenden Gruppen adaptiert.

Es ist dabei von großer Bedeutung, dass die Trainings auch als Voraussetzung zur Projektarbeit mit der NGO zu verstehen sind. Den Gemeindegruppen wird darin vermittelt, welche Arbeit die NGO von ihnen erwartet und wie sie diese ausführen sollen. Trainings dienen hierbei als Aushandlungsfelder, in

denen bestimmte Ideen und Deutungen weitergegeben oder beeinflusst werden können, wie etwa in Bezug auf die Standardisierung von Hilfekategorien und Arbeitsweisen. Die organisationale Zusammenarbeit mit der NGO und anderen Akteuren der Hilfestruktur bedarf bestimmter Standardisierung und Formalisierung. Trainings sind damit Aushandlungsräume, in denen eine Standardisierung von Hilfekategorien, Hilfeformen und Arbeitsweisen vorgenommen wird (vgl. hierzu auch Follér et al. 2013). Die Gemeindegruppen stellen auch selbst eine symbolische Anschlussfähigkeit an die Geberstrukturen zur Schau. Bei Treffen stellen sie sich mit ihren Organisationsrollen vor, zeigen bereitwillig Dokumente, übernehmen Fachbegriffe und bedienen den zu den Projekten gehörenden Diskurs.

Trainings wirken in Bezug auf die Organisationsformen der lokalen Partner strukturierend, da bestimmte Rollen und Kommunikationsstrukturen vermittelt werden. Für eine Zusammenarbeit mit Gebern kann eine Registrierung der Gemeindegruppen als formal-juristische Gemeindeorganisationen erforderlich sein, was wiederum eine Standardisierung der Organisationsverfassung, der Mission und Vision der Organisation voraussetzt. Hierbei greift das Regierungsdispositiv des Organisierens (vgl. Bruch / Türk 2007), welches der Formalisierung eine Rationalisierung und Effizienzsteigerung zugrunde legt. Zugleich wird von den Organisationen die Fähigkeit zu Monitoring und Reporting als Transferkommunikation (insbesondere von Zahlen) erwartet, die jedoch auch als externe Techniken der Kontrolle und damit der Macht- und Steuerungsausübung verstanden werden können (vgl. hierzu Köhler 2011). Nachbarschaftliche Hilfsnetzwerke werden dadurch zu gemeindebasierten Organisationen der fallbasierten Problembearbeitung. Durch diesen Prozess werden die Gemeindegruppen letztlich anschlussfähig an die NGO und andere Geber.

12.3 Der organisatorische Anschluss der Gemeindegruppen

Wie gezeigt wurde, versucht die NGO die Gemeindegruppen an andere Geber anschlussfähig zu machen. Im Folgenden wird die einer damit angestrebten

organisationalen Vernetzung zugrunde liegende Logik besprochen. Es wird gezeigt werden, dass die Idee solcher Verbindungen zu anderen Gebern auf Bestrebungen zur Mobilisierung von Ressourcen und damit auf das nachhaltige Bestehen der Gruppen zurückzuführen ist. Durch eine solche Anbindung an bestehende Hilfestrukturen soll im Übrigen ein vertikales Versorgungskontinuum zwischen den Gebern sowie den staatlichen Einrichtungen und den Gemeinden etabliert werden.

12.3.1 *Linking* als Mobilisierung von Ressourcen und Nachhaltigkeitsstrategie

In der Logik der NGO sollen das *organisational capacity building* und die dadurch etablierten Organisationsstrukturen dazu beitragen, einerseits die Leistungen der Gemeindeorganisationen zu erhöhen, andererseits aber darüber hinaus auch, um deren Nachhaltigkeit zu unterstützen, wie es eine Mitarbeiterin der NGO ausdrückt: »we also build their capacity in order for them to be sustained and independent, such that once *Global Child Aid* has phased-out they can be able to continue with the developmental works within their area« (I / TA / 3). Die Mobilisierung von Ressourcen und die Vernetzung mit dem Staat und anderen Geberorganisationen sollen aus Sicht der NGO dazu beitragen, die Gemeindegruppen unabhängig von der Hilfe der NGO zu machen und die Nachhaltigkeit der Projektaktivitäten zu fördern. Unter dem Konzept der Nachhaltigkeit wird in den Gemeindeprojekten seitens der NGO verstanden, dass die Gemeindegruppen nach dem Rückzug der NGO, der sogenannten *transition* oder dem *phase-out,* weiterhin ihre Tätigkeiten der Unterstützung der Kinder fortführen. Letztlich sollen die Gemeindeorganisationen finanziell und materiell unabhängig von der Unterstützung der NGO werden. Die Nachhaltigkeit der Gruppen wird hierbei fast synonym mit der Fähigkeit zur Mobilisierung und der Einwerbung von Ressourcen beschrieben (vgl. z. B. I / TA2 / 3).

Diese Herstellung von Anschlussfähigkeit der Gemeindegruppen ist keinesfalls nur auf die NGO selbst bezogen, sondern auch auf andere Geberorganisationen. Ein in Gesprächen mit Mitarbeitenden und in der Literatur der NGO zu

den Gemeindegruppen wiederkehrender Begriff ist der des *linking* oder des *partnering*. Dabei geht es um den Verbindungsaufbau zwischen den Gemeindegruppen und anderen Akteuren, auf den Teile des *organisational capacity building* ausgerichtet sind. Der folgende Interviewauszug gibt einen Einblick in die Idee, die hinter diesen Konzepten steht:

> **Thandi:** […] So once organisational capacity building is introduced to the CBOs that *Global Child Aid* is working with at the ground, the aim is to sustain whatever development *Global Child Aid* is bringing to that area. And most importantly we work towards developing – not developing but helping the CBOs built partnership with others. Because, in most of the areas where we operate, *Global Child Aid* is not always a single operational NGO, there are usually other partners. So the aim is to develop – help them develop skills in order for them to create partnership with other NGOs, other than *Global Child Aid*. But most importantly, we want them to engage with the local structures – that is the government structures, for example the lowest structure in our government system here in Zambia is the *ADCs*, the *Area Development Committees* (I / TA / 3 f.).

Die Semiprofessionalisierung der lokalen Partner und ihre organisationale Formierung gehen also über den reinen Zweck der Rationalisierung, des Empowerment*,* der Effizienzsteigerung und der Herstellung von Anschlussfähigkeit an die NGO selbst hinaus. Sie sollen zudem der Anschlussfähigkeit der Gemeindegruppen an andere Hilfestrukturen dienen. Die Vernetzung der verschiedenen Akteure zu einer Gemeindegruppe soll aus Sicht der NGO nicht nur horizontal auf der Gemeindeebene erfolgen, sondern es sollen darüber hinaus vertikale Verbindungen zu übergeordneten Verwaltungsstrukturen etabliert werden. Grundsätzlich hierfür ist das Ziel, dass die Gemeindegruppen nach dem Rückzug der NGO aus der Zusammenarbeit weiterhin aktiv bleiben. Dazu wird es als notwendig erachtet, dass die Gemeindegruppen sich durch eine eigene Mobilisierung finanzieller Mittel unabhängig machen. Gleichzeitig wird aus dem folgenden Interviewauszug mit einer Mitarbeiterin der NGO die Ursache für solch eine angestrebte Vernetzung deutlich. Die Mitarbeiterin führte zur Frage nach den Mobilisierungsschritten aus:

> **Thandi:** […] And also resource mobilization is extremely key. The *CSAs* need to be made to understand that they need to create partnership. This partnership must be with the power relations, those other institutions that are able to give them financial support, other than *Global Child Aid*. Ja, I think there I'm done, unless you have a question.

> **I:** This is the goal, to have a CBO, a community-based organisation that is able to sustain itself?
> **Thandi:** The goal is for the CBOs to sustain themselves, for *Global Child Aid* the aim is that when *Global Child Aid* is phasing-out the community must be able to take over what *Global Child Aid* has been doing. With the support of other institutions that they will have identified and worked with at the time when *Global Child Aid* existed (I / TA / 5 f.).

Da die Mobilisierung von Ressourcen aus Sicht der NGO sehr wichtig ist, müsste den Gemeindegruppen verständlich gemacht werden, dass sie neben der NGO auch Partnerschaften mit anderen übergeordneten Institutionen eingehen sollten, um mit deren Ressourcen die von der NGO angestoßene Arbeit weiterführen zu können. Um dieses Ziel zu erreichen, sollten die Gemeindegruppen also in die Lage versetzt werden, sich um ausgeschriebene Mittel zu bewerben, um andere externe Hilfsmittel einwerben zu können, oder wie Thandi es ausdrückt: »They need to create partnership«, um Ressourcen zu mobilisieren und nachhaltig zu arbeiten.

Neben der Ressourcenmobilisierung durch die Gemeinden selbst besteht eine weitere Möglichkeit der Mitteleinwerbung folglich darin, über staatliche Strukturen oder internationale Geber an Fördergelder zu gelangen. Hierfür ist eine wesentliche Zugangsvorrausetzung, dass die Gemeindegruppen als gemeindebasierte Organisationen registriert sind. Im folgenden Interviewauszug verdeutlicht Thandi diesen Aspekt der Förderung durch die NGO:

> **I:** Ahm. How does *Global Child Aid* support the *CSAs*? You already mentioned ahm, the formation process of the *CSAs*, the capacity building, but is there also other input?
> **Thandi:** Mhm. Usually *CSAs* are encouraged to form ah, groups for income-generating activities. So the initial start for an IGA tends to be supported by *Global Child Aid*, and then the community continues to roll it out on their own, by taking care of the profits, and taking care of the – and managing the funds as well as managing the resources. So usually *Global Child Aid* support's with income generating activities, which in turn should help the *CSAs* carry out their duties of home-visits and other things. […] And then also in some other instances other than *Global Child Aid*, government has got what is known as the structures of government ah – the lowest level are the *Area Development Committees*. These *Area Development Committees* tend to receive some funds, which are known as *CDF* funds – *Community Development Funds* – so sometimes those funds also are able to reach the CBOs – the *CSAs*, if they are registered, in order for them to supplement on the works that they are doing.
> **I:** OK, so they need to be registered to (Thandi: yes) are legitimate to get these – OK.
> **Thandi:** Yes, cause you never know – it might be just an organisation – maybe it's just me and me alone and then I got to receive a chunk of money – I put it in my pocket (I / TA / 11 f.).

Die Registrierung als formale gemeindebasierte Organisation wird hier als zentrales Kriterium für den Erhalt von Fördermitteln beschrieben, um die Gefahr der Veruntreuung der Mittel zu minimieren. Ebenso sind ein Zugang zu Informationen über Fördermöglichkeiten und die Fähigkeiten solche Mittel zu beantragen und das Verfassen von Berichten, also das *reporting*, von großer Bedeutung für eine solche Ressourcenmobilisierung. Die NGO bietet neben den *OCB* Trainings in ausgewählten Gemeinden versuchsweise Trainings in Zusammenarbeit mit anderen Gebern an, bei denen die Gemeindegruppen *grants* erhalten, anhand derer sie den Umgang mit eben solchen Mitteln und Praktiken geschult werden und sich damit vertraut machen können (vgl. I / ME / 1 ff.).

Das Ziel der Nachhaltigkeit und Vernetzung der Gemeindegruppen ist in unterschiedlichen Gesprächen wiederzufinden. So äußert ein Gruppenvorsitzender:

> **Chairman:** But if we are going to have again were the groups will be assisted somewhere else, because of what *Global Child Aid* has given us, were to go and ask for money, I think they cannot fail to give us. They can give us, because we have got were to start. Here in Zambia, you know, money - unless if you have got were to start, that's when they give you the, the other money. They cannot give you money without you having something. So, that one is a big achievement, especially where *Global Child Aid* is concerned. […] *Global Child Aid* told us how to go and talk to those people from council and other offices […] Now we know what to do and […] we can speak on our own, ja (GD / Zim / 2).

Die Gemeindegruppe wird hier als durch die Trainings der NGO dazu befähigt beschrieben, nach Ende der Projektlaufzeit selbst Mittel einzuwerben. Im folgenden Gesprächsauszug wird eine andere Gemeindegruppe hinsichtlich ihrer Ziele dazu befragt, wo sie die Gruppe in der Zukunft sieht:

> **I:** Where do you see yourself as a *CSA* in ten years? What do you want to achieve?
> **Roberta [*CSA*]:** We want to have sustainability, should be able on our own to care for ourselves as a *CSA*.
> **I:** And how do you want to achieve this?
> **Roberta [*CSA*]:** Working hard, mobilizing ourselves, organizing ourselves and working as a group.
> **Patricia [*GCA*]:** And to be registered.
> **Aston [*CSA*]:** And to be registered, off course.
> **I:** Where will you get the funding?
> **Aston [*CSA*]:** From amongst the members themselves.

> I: Yes?
> **Aston [*CSA*]:** Yes, from amongst the members via contributions.
> I: OK.
> **Patricia [*GCA*]:** You are going to write any proposals?
> **Aston [*CSA*]:** Ja, she is actually right. There is that in […] or write some proposals, which can actually bring about some empowerment (GD / Sim / 18).

Anhand dieser Interviewsequenz werden zwei Aspekte augenscheinlich: Zum einen stellt sich die Gruppe als motiviert dar und bedient die Erwartungen seitens der NGO. Die Ziele der Nachhaltigkeit und Selbstständigkeit werden durch »harte Arbeit, Mobilisierung und Organisierung« angestrebt, während die Gruppe sich selbst über ihre Mitglieder finanziert. Zum anderen ergänzt die NGO-Mitarbeiterin diese Ausführungen um den Aspekt der Registrierung der Gruppe und dem damit verbundenen Versuch, externe Mittel einzuwerben, was von Mitgliedern der Gruppe bestätigt wird. Die positive Selbstdarstellung der Graswurzelorganisation wird hierbei durch eine Einbindung in das Gebernetzwerk ergänzt. Dabei ist dieser Versuch aber auch als ›Exit-Option‹ für die NGO zu verstehen, durch welche diese in der Lage ist, die Projekte in einer in sich sinnigen Narration zu beenden: Die unkoordinierten, aber engagierten Gemeindegruppen wurden zu Graswurzelorganisationen aufgebaut und soweit befähigt, dass sie eigenständig Mittel mobilisieren können und in die weiteren Geberstrukturen eingebunden sind.

Neben der reinen Vernetzung zur Mobilisierung von Ressourcen, zum Informationsaustausch und zur besseren Koordination der lokalen Aktivitäten kann mit dem *linking* eine teilweise Integration oder volle Übernahme der Gemeindegruppen in die offizielle Hilfestruktur der staatlichen Verwaltung gemeint sein. Eine solche Aufnahme kann etwa in Form von gemeinsamen Treffen mit Regierungsvertretenden erfolgen, bei denen auf der Distriktebene auch Repräsentanten und Repräsentantinnen der Gemeindeorganisationen teilnehmen, ihre Anliegen einbringen und letztlich auf der Distriktebene beschlossene und von dort koordinierte Aktivitäten in den Gemeinden umsetzen.

12.3.2 Vom horizontalen Netz zur vertikalen Institution

Die externen Mittel und die Zusammenarbeit mit staatlichen Einrichtungen und anderen Hilfsorganisationen sollen den Gemeindegruppen dabei helfen, ihre Arbeit umsetzen zu können. Aus Sicht der NGO erfolgt durch die Gemeindeprojekte eine Optimierung der bestehenden gemeindebasierten Hilfestrukturen. Aufgrund der Formalisierung der Gemeindeorganisationen, ihrer Registrierung als juristische Personen, der Professionalisierung der Mitglieder sowie der Standardisierung der Tätigkeiten und Vorgehensweisen wie auch durch die Einführung und Übernahme des Entwicklungsdiskurses werden Anschlussmöglichkeiten an die erweiterte Geberstruktur bestehend aus anderen NGOs und den staatlichen Einrichtungen geschaffen. Die Verbindung verschiedener horizontaler sozialer Teilstrukturen zu einem lokalen Sicherungsnetzwerk und dessen *linking* zu staatlichen und nichtstaatlichen Hilfsorganisationen wirkt dabei wie der Versuch einer vertikalen Institutionalisierung sozialer Sicherungsstrukturen. Die Organisationsstrukturen der Gemeindegruppen und ihre Vernetzung zu anderen vertikalen Hilfestrukturen können als ›Vergesellschaftung‹ der gemeindebasierten Gruppen gesehen werden, da sie nicht parallel zu staatlichen Strukturen errichtet, sondern mit ihnen verbunden werden sollen. Die so entstehende vertikale Hilfestruktur reicht von den internationalen Geberorganisationen über lokale NGOs und staatliche Einrichtungen bis hin zu den einzelnen Kindern in den Gemeinden. Die Gemeindegruppen, bestehend aus unbezahlten Helfenden, werden dadurch zu adressierbaren und rechenschaftsfähigen Akteuren auf der untersten Ebene eines Netzwerks von Hilfsorganisationen. In diesem Netzwerk werden sie als Abnehmer von Hilfsmitteln verstanden, welche diese ohne finanzielle Entlohnung in direkte Hilfe für Bedürftige umsetzen und damit die eigentliche Arbeit verrichten.

Wie im vorherigen Abschnitt gezeigt wurde, verfolgt der Versuch der NGO, die Gemeindegruppen und staatlichen Strukturen sowie andere Geber zu vernetzen, in erster Linie das Ziel, die Nachhaltigkeit der Gemeindegruppen zu steigern. Gleichzeitig ist festzuhalten, dass die Gemeindegruppen dabei Aufgaben des Staates übernehmen und durch ihre Arbeit dazu beitragen, bestehende

Versorgungslücken auf der Gemeindeebene zu schließen. Das folgende Zitat aus einem Interview gibt einen Einblick in das dieser Hilfe zugrunde liegende Verständnis. Ein Mitarbeiter der NGO wurde hierbei zu seiner Einschätzung gefragt, warum die bestehenden staatlichen Strukturen und die Gemeindegruppen die Hilfe der NGO benötigen, um sich miteinander zu verbinden:

> **Francis:** Aha, yes, *ADC – Area Development Committee*. And within that *Area Development Committee*, there is a sub-committee that looks after, ah, the most vulnerable children. But now, as you have mentioned, the structure of government has several challenges. The need is so huge, that if all the children or all the vulnerable households are enrolled and registered in that scheme, against the limited resources, you'll find that there are very few, ah, who benefit, because of the huge demand which is there. The other issue, as you've pointed out, this is at the government side, and what they have done is that they've taken this committee to go to the village level. But the challenge they have is targeting: who is going to be a member or who is a member of that committee? How is that member selected in that committee? Is it voluntary or is by appointment? And you'll find that – I'll safely say that those structures are influenced, in some way, by, ah, by what I would simply call politics. Politics of inverted commas hunger, that whoever is a member will first benefit before it reaches to those who are most vulnerable. And there is little information also trickling from the district level to the most affected people. As a result, these most affected people might know to say there is this structure, but how to get to this structure to be supported, it becomes a little bit difficult (I / FG / 6 f.).

Wie aus dem Zitat hervorgeht, werden die staatlichen Strukturen als mit der Situation der Kinder und mit der großen Nachfrage nach Unterstützung überfordert, bezeichnet. Die staatlichen Strukturen würden dabei nicht bis zu den einzelnen Haushalten reichen und die knappen zur Verfügung stehenden Mittel nicht die betreffenden Familien und Kinder erreichen. Vor diesem Hintergrund kann die Arbeit der NGO mit den Gemeinden als Ersatz für nicht vorhandene staatliche Leistungen oder als vorübergehender Versuch des Schließens einer Versorgungslücke gesehen werden. Der Staat wird in einem übertragenen Sinne ›repariert‹ und seine nicht vorhandenen Leistungen teilweise durch die Gemeindegruppen kompensiert. Die Gemeindegruppen sind in diesem Bild lokale Hilfestrukturen, die von der Graswurzelebene den staatlichen Strukturen entgegenwachsen. Durch eine Verbindung von staatlichen Strukturen und den Gemeindeorganisationen soll aus Sicht der NGO folglich ein unterbrochenes Versorgungskontinuum (wieder)hergestellt werden, wobei aus Gründen der

Nachhaltigkeit auch die Übernahme der Gemeindegruppen in die staatlichen Strukturen angestrebt werden kann.

12.3.3 Resümee: Die organisatorische Einbindung von Gemeindegruppen

Die Herstellung der Anschlussfähigkeit der Gemeindegruppen dient nicht nur der Zusammenarbeit mit der NGO selbst, sondern auch der Zusammenarbeit mit anderen Geberorganisationen. Die einer solche Anschlussbefähigung zugrunde liegende Idee ist, dass die Gemeindegruppen dadurch in der Ausübung ihrer Arbeit bestärkt werden. Insbesondere sollen sie in die Lage versetzt werden, externe Ressourcen zu mobilisieren, um nachhaltig ihre Arbeit fortführen zu können.

Zudem wird durch diese externe Ressourcenmobilisierung erwartet, dass die Gemeindegruppen unabhängig von der Unterstützung der NGO werden. Ein solcher Wechsel der Geber kann folglich als Wechsel von ressourcenbestimmten Abhängigkeitsverhältnissen gesehen werden, in dem die NGO gegen andere Geber getauscht wird. Aus dem *linking* ergibt sich letztlich eine ›Exit-Option‹ für die NGO, deren Arbeit mit dem nachhaltigen Bestehen der Gemeindegruppen erledigt ist.

Nicht zuletzt wird aber durch einen solchen Anschluss der Gemeindegruppen an andere Geberorganisationen ein Distributionsnetz für Hilfe geschaffen, bei dem die Gemeindegruppen organisational die unterste Ebene der Hilfestruktur darstellen. Angesichts der Voraussetzungen für einen solchen Anschluss – die Formalisierung und Standardisierung von Hilfe – kann auch von einer graduellen ›Vergesellschaftung‹ der Gemeindehilfe gesprochen werden, durch welche nicht mehr die individuelle Einbindung der betroffenen Kinder in lokale Hilfenetzwerke im Vordergrund steht, sondern weitgehend extern festgelegte Kategorien von Hilfebedürftigkeit die Selektion der Betroffenen wie die ihnen zukommende Art der Hilfe (mit-)bestimmen.

12.4 Die Herstellung organisatorischer Anschlussfähigkeit

Es wurde gezeigt, dass die NGO bei der Mobilisierung von Gemeindegruppen einer Rationalität folgt, die auf Effektivität ausgerichtet ist, die anhand von Arbeitsschritten, Methoden und *tools* identifizierbar ist und sich in einer technisch verkürzten Sprache ausdrückt. Im Gegenteil zu diesem rational-technischen Bild der NGO werden die Gemeindemitglieder von den Mitarbeitenden der NGO als ›naturnah‹, ›engagiert‹ und ›emotional‹ beschrieben und zugleich als ›unkoordiniert‹. Auf diese Logik aufbauend kann das Ziel der Zusammenarbeit aus Sicht der NGO als die Rationalisierung der Gemeinden mittels einer Sozialtechnologie des Organisierens (vgl. Etzemüller 2009) unter dem Regierungsdispositiv der Organisation (vgl. Bruch / Türk 2007) gedeutet werden. Durch einen Zusammenschluss zu einer Organisation und der internen Arbeitsteilung und Rollendifferenzierung der Mitglieder soll eine effektivere Koordination der Hilfeleistungen ermöglicht werden. Trainings spielen dabei eine zentrale Rolle bei der Wissensvermittlung sowohl technisch-medizinischen Wissens, mit dem die Ausübung der Hilfetätigkeiten in den Gemeinden verbessert werden soll, wie auch organisatorischen Wissens, das als Spezifizierung der Organisationsstrukturen sowie des Managements der gemeindebasierten Organisationen in der Gestalt eines *capacity building* dienen soll.

Hierbei ist jedoch zudem zu beachten, dass der Aufbau von Organisationsstrukturen eben nicht nur der Effizienz- und Rationalitätssteigerung der Gemeindegruppen nützlich sein will, sondern diese erst ins Leben ruft. Über das Grenzobjekt Kind wird durch den Zusammenschluss verschiedenster lokaler Akteure, die als legitime Vertretende aus den Reihen der Gemeindemitglieder angesehen werden, der Versuch unternommen, eine gemeinsame Projektarbeit überhaupt erst zu ermöglichen. Die NGO kann nicht mit der *community* zusammenarbeiten, sondern nur mit Vertretenden aus der *community*. Die lokalen Partner werden folglich im Sinne eines »boundary management« (Aldrich / Herker 1977) durch die Formierung von Gemeindeallianzen als Adressaten erst geschaffen. Die Bildung und Besetzung eines vorstehenden Komitees mit entsprechenden Personen, die als Entwicklungsmakler »boundary roles« (Aldrich / Herker 1977)

einnehmen, ermöglicht als organisationale Schnittstelle sowohl die Kommunikation zwischen den beiden Seiten als auch die Steuerung der Projekte durch die NGO.

Die zum Empowerment der lokalen Partner angesetzten Trainings sind dabei die Dispositive der Vermittlung, Herstellung und Aushandlung von Professionalisierung, der Strukturierung, der Formalisierung und Standardisierung der Form und Arbeitsweise der lokalen Partner. In den Trainings werden die Grundlagen der Modi der Zusammenarbeit zwischen der NGO und den Gemeindegruppen vermittelt. Anders ausgedrückt: Über die Trainings wird eine organisationale Schnittstelle für die Zusammenarbeit etabliert und das vermittelt, was die NGO von den lokalen Partnern erwartet. Die Gemeindemitglieder bringen sich aktiv in die Organisierung ihrer selbst ein. Sie tragen zur Legitimitätsbekundung ihrer vorstehenden Komitees gleichermaßen bei, wie sie das Bild der NGO von der Gemeinde mitprägen. Sie signalisieren Anschlussfähigkeit, wie etwa durch die Übernahme der technischen Sprache der NGO. Sie kleiden sich anlässlich von Treffen eher formell, geben in Trainings und bei Treffen vermitteltes Wissen wider und betonen die gemachten Fortschritte und Ziele im Sinne der Projektlogik der NGO. Kurzum eignen sich die Gemeindemitglieder die Modi der Zusammenarbeit an, tragen zu deren Variation bei und zeigen sich als anschlussfähige Partner. Die Gemeindegruppen werden hier von den verschiedenen Partnern aktiv als Graswurzelinitiativen hergestellt.

Durch die Trainings werden nicht lediglich die Modi der Zusammenarbeit mit der NGO vermittelt, sondern zugleich eine Herstellung von Anschlussfähigkeit an nationale und internationale Geberstrukturen angestrebt. Hierfür sind insbesondere verfasste Organisationsstrukturen sowie die Beherrschung der Selbstpräsentation, der Antragsstellung und des Berichtswesens von zentraler Bedeutung. Für die NGO ist eine solche Anschlussfähigkeit aus zwei Gründen wichtig: Zum einen besteht der Wunsch dadurch ein Versorgungskontinuum zwischen dem Staat oder anderen Gerbern und den einzelnen Haushalten und Kindern zu etablieren. Zum anderen wird es als wesentlicher Schritt zur Unabhängigkeit der Gemeindegruppen von der NGO angesehen, wenn diese in der Lage sind, eigenständig Ressourcen einzuwerben, da die Mobilisierung von

Ressourcen als wesentlicher Schritt zum nachhaltigen Fortbestehen der Gemeindegruppen nach dem Ausscheiden der NGO angesehen werden. Dabei wird speziell die institutionelle Anbindung der Gemeindegruppen an die Hilfestrukturen des Staates im Hinblick auf die Nachhaltigkeit der Aktivitäten gefördert.

Aus organisationswissenschaftlicher Perspektive sind gemeindebasierte Organisationen Hybride verschiedener Organisationsordnungen (vgl. z. B. Wilkinson-Maposa / Fowler 2009; Ahrne / Brunsson 2011). Auf diese Annahme aufbauend kann festgehalten werden, dass das *organisational capacity building* hierbei so wirkt, dass in den Gemeinden Organisationsstrukturen entstehen, die der Logik der vertikalen Hilfestruktur entsprechen. Gleichwohl werden die Gemeindegruppen nur zu einem gewissen Grad eine solche Ausrichtung übernehmen. Die Zusammenarbeit und das *capacity building* sollen dabei aus Sicht der NGO selbstverständlich die Fähigkeiten der Gemeindegruppen verbessern, in dem sie ihr die Rationalität der ›organisierten Philanthropie‹ (vgl. Wilkinson-Maposa / Fowler 2009) vermittelt. Durch eine Herstellung von Anschlussfähigkeit wird jedoch überwiegend auf die Ermöglichung von Zusammenarbeit zwischen horizontalen Gemeinde- und vertikalen Organisationshilfestrukturen abgezielt. Die Gemeindeorganisationen werden also so hergestellt, dass es möglich ist, sie als Graswurzelorganisationen an die Logik der vertikalen Unterstützungsmechanismen anzuschließen. Während die NGO ihrerseits versucht sich durch eine Anpassung ihrer Methoden und Arbeitsweisen den Gemeinden anzunähern, werden durch eben diese Anpassung zugleich auch wieder die Gemeindegruppen als Graswurzelpartner reproduziert.

13. Negotiating Ownership: Grenzarbeit um Eigentümerschaft

In den bisherigen Kapiteln wurde darauf eingegangen, wie sich die Akteure einander wechselseitig annähern, wie sie bestimmte Haltungen einnehmen und mittels ›Anverwandlung‹ das von ihnen als erwartet angenommene Verhalten aufgreifen und dieses in Trainings erlernen und vermitteln. Außerdem wurde besprochen, unter welchen Voraussetzungen Zusammenarbeit möglich ist und welche Strukturen gegeben sein oder in einem Prozess der Grenzbearbeitung dafür geschaffen werden müssen. Das vorliegende Kapitel beschäftigt sich mit der Aushandlung der verschiedenen Rollen unter den Akteuren und der damit verbundenen Frage, wer die Eigentümerschaft über die Projekte innehat. Die Gemeindegruppen sowie die NGO versuchen, dass der jeweils andere Partner die Eigentümerschaft und damit die Verantwortung für die Projekte übernimmt. Die Auslegung der Eigentümerschaft hängt von der Rollenverteilung im Rahmen der Arbeitsbündnisse ab. Darüber hinaus ist relevant, dass es sich um ein äußerst ungleiches Verhältnis in Bezug auf die zur Verfügung stehenden Ressourcen und deren Transfer handelt. Doch selbst wenn die NGO die Idee und insbesondere die materiellen Ressourcen in die Projekte einbringt, liegt dennoch eine nicht unwesentliche Interdependenz zwischen den Akteuren vor. Bei diesem Aspekt der Grenzarbeit geht es neben einer Aushandlung der Rollen und des Verhältnisses der Projektpartner zueinander darum, wer sich wie in die Zusammenarbeit einbringt und welches Verständnis von der Projektpartnerschaft daraus resultiert.

A. Wagner, *Doing Grassroots,* DOI 10.1007/978-3-658-10623-2_13,

13.1 Das Verhältnis der Entwicklungspartner

Um der Frage der Eigentümerschaft (*ownership)* über die Projekte nachzugehen, lohnt es sich, das Verhältnis zwischen den Projektpartnern zu betrachten. Hierfür soll zuerst auf die Modi der Verhältnis- und Rollenvermittlung eingegangen werden. Dabei wird sich zeigen, dass die religiöse Rahmung der gemeinsamen Treffen als Referenzfolie zur Bestätigung der jeweiligen Aufgaben innerhalb der Arbeitsbündnisse genutzt wird. Des Weiteren ist insbesondere bei Trainings die Unterscheidung zwischen wissenden Helferinnen und Helfern und unwissenden Empfängerinnen und Empfängern von Hilfe zu beobachten, die das Verhältnis der Projektpartner als Grundlage für die Aufnahme der gemeinsamen Projektarbeit wesentlich bestimmt. Zudem ist die Untersuchung der zur Beschreibung des Verhältnisses benutzten Metaphern äußerst hilfreich. Hier fallen vornehmlich Beschreibungen eines einseitigen Abhängigkeitsverhältnisses auf, genauso wie die Notwendigkeit eines ›Wachstums‹ der Gemeindegruppen, um Selbstständigkeit und Unabhängigkeit von der NGO zu erlangen. Schließlich gehört zu einem solchen Wachstum aus Sicht der NGO, wie im letzten Teil dieses Kapitels besprochen wird, die Ausbildung einer eigenständigen organisationalen Identität, die sowohl eine Unabhängigkeit der Gemeindegruppen ermöglichen soll als auch deren nachhaltiges Fortbestehen nach Ende der Projektlaufzeit.

13.1.1 Die Projektpartnerschaft als Wissensverhältnis

Das Verhältnis der Projektpartner zueinander und die damit verbundenen Rollen innerhalb der Projektpartnerschaft werden während gemeinsamen Treffen thematisiert und ausgehandelt. Die Treffen zwischen NGO-Vertretenden und Mitgliedern der Gemeindegruppen werden typischerweise durch gemeinsame Gebete gerahmt. Bei der genaueren Untersuchung der Gebete lässt sich feststellen, dass der gemeinsame religiöse Bezugsrahmen den Partnern als Vermittlungsmedium bei der Verhandlung ihres Verhältnisses zueinander dienen kann. So kommt in den Gebeten das Verhältnis oder das Rollenverständnis der Partner

zum Ausdruck. Beispielsweise wurde in einem der Gebete zu Beginn eines *organisational capacity building workshop* mit einer Gemeindegruppe von einem Pastor angemerkt: »Der Herr schickt Apostel zu Jesus und *visitors* in die Gemeinde, um Stärke zu geben« (P1 / 33). Die Mitarbeitenden der NGO werden in diesem Beispiel in Analogie zu den Aposteln als von Gott gesandt bezeichnet, deren Aufgabe darin besteht, die Gemeindegruppe zu unterstützen und zu stärken. Der Glaube kann also als Referenzmedium verwendet werden, um das wechselseitige Verhältnis der NGO und der Gemeindegruppen zueinander zu klären und zu bekräftigen. In dieser Situation wird ausgesprochen, dass die Funktion der NGO im Empowerment der Gemeinde liegt, infolge dessen sich die Gemeinde mit der ihr verliehenen Stärke selbst hilft. Der Vergleich soll gegebenenfalls dazu dienen, das Vertrauen in die NGO-Mitarbeitenden zu fördern, die in göttlicher Mission für das Gute eintreten würden. Dadurch können bestimmte Werte innerhalb der Gemeindegruppen adressiert werden. Gleichzeitig kann in den Gebeten die Rolle der Gemeindemitglieder als freiwillig Helfende moralisierend angesprochen werden, wenn beispielsweise die Nächstenliebe angesprochen wird (vgl. P1 / 61). Religion als Grenzobjekt kann für die Partnerschaften also als gemeinsamer Bezugsrahmen und Ordnungsmodell innerhalb der Partnerschaften als Referenzfolie für bestimmte wechselseitige Rollen- und Aufgabenzuschreibungen dienen.

Die Beziehung zwischen den Projektpartnern lässt sich auch als Wissensverhältnis charakterisieren. Während beispielsweise das Nichtwissen der Gemeindegruppen in Form eines »lack of knowledge« (GD / Zam / 2) thematisiert wird, wird die NGO zugleich in der Rolle als Informationsgeberin dargestellt. Der folgende Gesprächsauszug stammt aus einer Gruppendiskussion mit einer Gemeindegruppe, bei der eine Mitarbeiterin der NGO anwesend war. Zuvor wurde rückblickend nach der Zeit gefragt, bevor die NGO in der Gemeinde tätig wurde.

> **Roberta [*CSA*]:** […] Before *Global Child Aid* came in, we used to live the life that we didn't know what we were actually supposed to be doing – what it was all about. It was a life without future.
> **Patricia [*GCA*]:** Without information.

> **Roberta [*CSA*]:** We had no information related to HIV and AIDS infection. […]
> **Patricia [*GCA*]:** […] So they were experiencing a lot of deaths, not knowing that it was because of HIV and AIDS, but all they, all they were being told, and what they believed was that witchcraft was being practiced and it's all because of not having
> **Aston [*CSA*]:** Information
> **Patricia [*GCA*]:** proper information about the whole, the whole HIV thing.
> **Roberta [*CSA*]:** […] And the inception of *Global Child Aid*, when it just started in, there was a bit of, you know, difficult to adapt, cause we didn't know what we actually being told, or what we are being told, it was shared. When we were told about we are *Global Child Aid*, what it intended to do, all those – such things. People had it a bit hard to believe that it could be that (GD / Sim / 1).

Die Menschen vor Ort hatten demnach kein biomedizinisches Wissen über die Ursachen und Übertragungswege der HIV-Infektionen und der damit in Zusammenhang stehenden Todesfälle. Es wird ein Informationsdefizit seitens der Gemeindemitglieder thematisiert, das durch die Arbeit der NGO ausgeglichen werden konnte. Den Projektvorhaben und dem Wissen, welche die NGO in die Gemeinden als Hilfs- und Erklärungsoptionen für HIV und die damit einhergehenden Folgen einbrachte, wurde anfangs mit Zurückhaltung begegnet. Aus einem Protokollauszug, in dem die Aussage eines Mitglied einer anderen Gemeindegruppe festgehalten wurde, geht die Beschreibung eines ähnlichen Phänomens hervor: »In the beginning people thought *Global Child Aid* was for devil worshippers – ›people were in darkness‹« (P2 / 1). Der NGO wurde anfänglich mit großer Skepsis oder gar Ablehnung begegnet. Heute betonen die Menschen dagegen, dass ihnen lediglich das nötige Wissen gefehlt hat. Die Überzeugung, dass die NGO vertrauenswürdig sei, hat sich über die Zeit derart verstärkt, dass die NGO sogar als ›Lichtbringerin in die Dunkelheit‹ stilisiert werden kann. Die Gemeindegruppen loben die NGO und bringen ihre Dankbarkeit zum Ausdruck, während die NGO die Arbeit und die erzielten Fortschritte der Gemeindegruppen betont (vgl. P1 / 36). Dies kann als Ausdruck von Respekt und gegenseitiger Höflichkeit gedeutet werden, scheint darüber hinaus aber auch ein Zeichen des Interesses am Fortbestehen der gemeinsamen Projekte und als Bestärkung der Helfer-Empfänger- oder Lehrer- / Mentor-Schüler-Situation darzustellen.

Die Stärkung und Unterstützung der Gemeindegruppen durch die NGO wird im Wesentlichen versucht durch Trainings umzusetzen. Die weitreichende Konzeption der Projektpartnerschaften als Wissensverhältnis lässt sich dadurch

sehr gut anhand der Trainings der Gemeindegruppen verdeutlichen. In den Trainings sollen den Gemeindegruppenmitgliedern in erster Linie Wissen und Fertigkeiten von den Mitarbeitenden der NGO und externen Trainern vermittelt und mit ihnen eingeübt werden. Durch die spezielle Trainingssituation werden aufeinander bezogene Rollen eingenommen und zugewiesen. Die Trainings und andere Treffen zwischen den Projektpartnern dienen folglich der Aushandlung des Verhältnisses der Partner zueinander. Hier wird einerseits mit den Mitarbeitenden der NGO die Gruppe der Wissenden konstitutiert und andererseits werden die Gemeindemitglieder als Gruppe der Unwissenden bestimmt. Es handelt sich dabei um eine Unterscheidung, ohne die das Training oder gar das Konzept der Entwicklungszusammenarbeit an sich überhaupt nicht funktionieren könnten (vgl. hierzu auch Rottenburg 2001; Lepenies 2009).

In den Trainings reproduziert sich für jeden sicht- und erlebbar die Rollenverteilung und -zuschreibung in Lehrende und Lernende oder Belehrte. Im Verlauf der Trainings manifestiert sich dieses Verhältnis über den Gebrauch von Begrifflichkeiten und Verhaltensordnungen, die stark an ein Schulsetting erinnern. So ist etwa die Rede von Übungen und Aufgaben, genauer gesagt von »assignments« und »homework«, welche die NGO-Mitarbeitenden den Gemeindegruppen auftragen können (vgl. P1 / 34). Es geht darum, Dinge und Sachverhalte zu erklären, Ratschläge und, allgemeiner gesprochen, Anweisungen zu geben (»explaining«, »advice«), Fragen zu stellen und Antworten abzuwarten (»asked them«, »they answered«), Arbeitsgruppen zu bilden, die Aufgaben zu bearbeiten und danach zu berichten, indem die »reports« in die Gesamtgruppe eingebracht werden (vgl. P1 / 36). Die Trainerinnen und Trainer können Übungen und Aufgaben geben und diese gegebenfalls wiederholen lassen (vgl. P1 / 35). Und es kommt häufig vor, dass Mitglieder der Gemeindegruppen bei Trainings, Gruppendiskussionen oder Gruppeninterviews für ihren Redebeitrag aufstehen, wie sie dies vermutlich aus der Schule kennen (vgl. P1 / 72). Vorschläge oder Anweisungen in Trainings werden im Regelfall direkt und unhinterfragt übernommen, wenn sie von vermeintlich ›Wissenden‹ kommen, ebenso wie Gemeindegruppenmitglieder richtiges Wissen oder die Auflösung einer Aufgabe einfordern können. Das korrekte Wissen wird jedenfalls bei den Mitarbeitenden

der NGO verortet (vgl. P1 / 35). So geht aus meinem Erfahrungsbericht als Trainer hervor: »Wenn ich etwas gesagt habe, hat die CBO das als Wahrheit beziehungsweise Fakt aufgenommen […]« (P1 / 36). Die Lehrerfunktion wird nicht nur gegenüber den Gemeindegruppen vertreten, sondern den Mitarbeitenden der NGO ebenso von den Mitgliedern der Gemeindegruppen zugewiesen. Formell eröffnen die jeweiligen Gemeindegruppenvorsitzenden die Treffen mit Mitarbeitenden der NGO selbst wenn, wie beispielsweise in einem Training oder einer Erhebung, sehr schnell die Mitarbeitenden der NGO die Moderation übernehmen oder ihnen diese Rolle übergeben wird (vgl. P1 / 34). Das sollte allerdings nicht zu sehr verwundern, waren es doch auch die Mitarbeitenden der NGO, die solche Treffen einberufen oder Inhalte vermitteln wollen, welche den Gemeindegruppenmitglieder (noch) nicht bekannt sind.

Eine im beschriebenen Kontext prominente Formulierung ist, dass Wissen und Informationen zwischen den Projektpartnern »geteilt« werden (vgl. z. B. P1 / 31; P2 / 6; GD / Sim / 1). Aus Sicht der Gemeinde können die Trainings oder die Besuche von *consultants* als Belehrung aufgefasst und als Wissensvermittlung thematisiert werden. Beispielsweise kann betont werden, dass es darum geht, das »Wissen« der Gäste der NGO zu teilen (vgl. P1 / 34). Aus dieser Sicht ist das Wissen eindeutig verortet und die Rollen der Wissenden und der Expertise sind an die NGO vergeben. Ziel der NGO ist es zwar im Sinne der Partizipation, das lokale Wissen in die Projektarbeit einzubeziehen, die Menschen vor Ort zu einem *sharing* von Wissen zu ermutigen oder dieses einzufordern. Aufgrund der Wissenskonstellation kann dies jedoch dazu führen, dass dieses lokale Wissen lediglich abgefragt wird oder die lokalen Partner möglicherweise so antworten können, dass sie die von ihnen angenommene Erwartung oder die in diesem Zusammenhang als richtig gedeutete Antwort der NGO geben.[55]

Grundsätzlich scheint man davon ausgehen zu können, dass die NGO weiß, welche Projekte sie umsetzen will und was die Geber, die sie beispielsweise im Rahmen eines *grantprojects* repräsentieren kann, wollen. Die NGO selbst geht

55 Eine Frage nach Kindesmissbrauchsfällen in den Gemeinden könnte beispielsweise verneint werden, wenn erwartet wird, dass andernfalls negative Auswirkungen auf die Gruppe zu erwarten sind oder dies als Versagen der Gruppe gedeutet werden kann (vgl. P2 / 1).

davon aus, dass sie weiß oder zumindest erheben kann, welche Hilfe die Gemeinden benötigen und ihnen dabei helfen kann, ihr eigenes »lokales Wissen« einzusetzen, um sich selbst zu helfen. Das »lokale Wissen« der Gemeinden wird in diesem Zusammenhang im Hinblick auf die Identifikation von Problemen, die Identifikation oder das »targeting« (vgl. z. B. I / GB / 8) von Kindern und anderen Zielgruppen der Hilfeaktivitäten sowie zur Identifikation möglicher Lösungsansätze berücksichtigt. Ein Mitarbeiter der NGO fasst diesen Ansatz wie folgt zusammen: »the community knows very well their challenges, their problems, their needs. And it is through the community again, those needs can be solved […] they will identify their problems – and they will even identify possible solutions to those problems« (I / FG / 15). Diese Aussage impliziert, dass die Gemeinden an sich schon über das für die Umsetzung der Projekte notwendige Wissen verfügen. Der NGO kommt in dieser theoretischen Selbstthematisierung lediglich die Funktion der Mobilisierung und Moderation zu. Jedoch, und hierin liegt die Einschränkung des »lokalen Wissens«, weiß nur die NGO, welche Lösungsansätze entsprechend der Projektvorgaben realisierbar sind.

Im Rahmen der Trainings wird auch das Nichtwissen der Gemeindegruppen thematisiert. Als zu schließende Wissenslücken werden von Mitarbeitenden der NGO wie der Gemeindegruppen hauptsächlich Themen- und Arbeitsbereiche genannt, welche die Anschlussfähigkeit der Gemeindegruppen an die Geberstrukturen und damit verbundene Einwerbung von Geldern betreffen, wie das *proposal writing*, *financial management* und *networking* (vgl. z. B. P1 / 35). Es sind damit also Arbeitspraktiken und -fähigkeiten genannt, die sowohl im Interesse der NGO bezüglich ihrer Projektziele liegen als auch in Bezug auf die Ressourcengewinnung attraktiv für die Gemeindegruppen sind und damit einen Konsens im Hinblick auf den angestrebten Bildungserfolg der Trainings ermöglichen. Die Trainingsinhalte können dadurch als unhinterfragte Tatsachen an- oder hingenommen werden.

In einem meiner Beobachtungsprotokolle zu einem Workshop zum Umgang mit Erhebungsinstrumenten und der Deutung der daraus resultierenden Indexwerte zur Abwicklung eines *grantprojects* ist zu lesen: »Der Index bzw. die Indikatoren stehen im Workshop nicht zur Diskussion, sondern werden durch

Global Child Aid bzw. USAID vorgegeben. Das Training erscheint mir als Schulung von Datenerhebern« (P1 / 67). Die Trainings können dadurch als Ausbildung für von außen definierte andere Aufgaben erachtet werden.[56] In diesem Zusammenhang stellt sich die Frage, inwiefern die CBO- oder Gemeindegruppenmitglieder an den Trainingsinhalten per se interessiert sind oder die Trainings als Anforderungen für den Erhalt von Hilfe wahrnehmen (vgl. P1 / 36).

Das partnerschaftliche Verhältnis drückt sich auch in der Form der Trainings aus. Die Trainings sind fortlaufend und zielen auf Wiederholung und Einübung ab und können die Form einer Ausbildung annehmen. Mit *follow ups* werden dabei wiederholende Trainings zur Einübung für einen nachhaltigen Effekt bezeichnet. Die Trainings dienen als Vermittlungsinstanzen gemeinsamer Arbeitspraktiken und Anforderungen. Sie können zudem der Aushandlung von Methoden dienen, wenn bestimmte Arbeitspraktiken erläutert werden müssen oder ihre praktische Umsetzbarkeit nach alternativen Lösungen verlangt wie etwa im Fall von sprachlichen Schwierigkeiten beim Ausfüllen von Dokumenten. Nach Rottenburg (2002) darf bei der Berücksichtigung der Regeln des »technischen Spiels« keine Denunziation der Partner erfolgen und es muss der »Metacode« einer technischen Lösung von Problemen eingehalten werden. So werden Schwierigkeiten der lokalen Umsetzung der Arbeit durch die Gemeindegruppen in gemeinsamen Gesprächen nicht ursächlich im Unvermögen der lokalen Partner gesehen, sondern in Ermangelung auseichender Trainings und *follow ups*. Es bedarf lediglich weiterer Ausbildung, wobei der Code des Wissenstransfers aufrechterhalten wird.

13.1.2 Die metaphorische Abhängigkeit der Gemeindegruppen

Bei der Teilnahme an gemeinsamen Treffen und im Gespräch mit Mitarbeitenden der NGO und Gemeindegruppenmitgliedern fällt auf, dass das Verhältnis der beiden Partner häufig in Form bestimmter Metaphern beschrieben wird. Solche

56 Dies scheint insbesondere der Fall in Projekten, die von anderen Gebern finanziert sind und zu deren Anforderungen die Mitarbeitenden der NGO das nötige Wissen zur Verfügung stellen.

Metaphern können mehrere Dimensionen des Verhältnisses zwischen den Gemeindegruppen und der NGO zum Ausdruck bringen und werden von beiden Seiten in gleicher Weise verwendet. Im Folgenden werden nun zentrale Metaphern besprochen und bezüglich ihrer Aussage hinsichtlich des Verhältnisses zwischen der NGO und den Gemeindegruppen analysiert.

Als eine zentrale Metapher ist ein Eltern-Kind-Vergleich als Ausdruck eines Abhängigkeitsverhältnisses zu erkennen. Aus einem Gesprächsprotokoll mit Gemeindegruppenmitgliedern geht folgende Aussage hervor: »They [the community group members] state that they are still crawling and would like *Global Child Aid* to help them to stand and to walk. Yet they see themselves not strong enough to stand on their own« (R / S / 19). Hier beschreibt sich die Gemeindegruppe bildlich als krabbelnd, unfähig und nicht stark genug, um auf eigenen Beinen zu stehen. Die NGO soll ihnen deshalb helfen (auf)zustehen und zu laufen. Es wird ein eindeutiges und einseitiges Abhängigkeitsverhältnis beschrieben, in dem die NGO die Gemeindegruppen stützt, die sich ohne fremde Hilfe nicht weiterentwickeln und vorwärts kommen können. Ähnliches geht aus einem Protokoll eines Gesprächs mit Mitarbeitenden der NGO in einem Regionalprogramm hervor: »[Regionalprogramm] staff reports that in the beginning *CSAs* had been seen as *Global Child Aid* babies, but when they started to get registered they also started to stand on their own feet« (R / M / 19). Die Gemeindeallianzen wären hier anfangs noch als Babys oder Kinder der NGO gesehen worden, jedoch hätte sich das durch den Prozess der Registrierung gewandelt. Durch die Registrierung hätten die Gemeindegruppen begonnen auf eigenen Beinen zu stehen. Hier wird wiederum ein Bild gezeichnet, demzufolge die Gemeingruppen aus Sicht der Mitarbeitenden der NGO in einem starken Abhängigkeitsverhältnis mit der NGO standen, die sie gewissermaßen erzeugt und umsorgt hat, und der sie sich auch zugehörig fühlten. Durch den Prozess der Registrierung folge demnach eine Emanzipation der Gemeindegruppen, die sich durch die Fähigkeit auszeichnet, unabhängig auf eigenen Beinen stehen zu können. Die Figur anfänglicher, geradezu kindlicher Hilfslosigkeit findet sich auch in einem Gesprächsprotokoll mit einem Mitarbeiter der NGO in einem Regionalprojekt kurz vor Ende der Laufzeit: »er meinte, dass sie [die NGO] sich

nicht ganz ohne weitere Korrespondenz oder Besuche aus den Gemeinden zurückziehen, da sie [die Gemeindemitglieder] sich sonst allein gelassen (*abandoned*) fühlen würden« (P1 / 52). Die Gemeindegruppen würden sich demzufolge zurückgelassen fühlen, wenn die NGO ein Projektgebiet nach Ablauf der Laufzeit verlässt. Ähnlich äußert eine Mitarbeiterin der NGO, die Programmleiterin während einem *phaseout* war, »dass die *community* Schwierigkeiten hatte und sich evtl. alleine gelassen fühlte und es hart war, da die Gemeinde noch nicht bereit war« (P1 / 78; vgl. auch P1 / 82). Dieses Bild wird gleichfalls von einem Vorsitzenden einer Gemeindegruppe im Rahmen einer Gruppendiskussion eingebracht:

> **Chariman:** OK, the problem we are having now, you know when a child is, was milking to the mother, then now their mother says now: »no, my child you are grown up now, just drink water«. So the mother is starting giving water to her child so that it can stop milking. So, this is the outcry, even if we are talking, but we cannot forget what *Global Child Aid* was doing for us. And it will be in our heads until our death. So, but think about *Global Child Aid* will never end, but at the other side they told us how to do things and we know what we are doing. But it's really, it's really pity, especially to I who is talking here, saying like that. What about someone who is behind me, who was receiving food from *Global Child Aid*? How can he say, or how can she say at now and *Global Child Aid* is going? So it's a real problem (GD/Zim/8).

In dieser Aussage wird die Kindermetapher wieder aufgegriffen und damit verdeutlicht, dass das Ende der Projektlaufzeit eben nicht lediglich Auswirkungen für die Gemeindegruppen mit sich bringe, die in die Unabhängigkeit entlassen werden, sondern darüber hinaus auch Konsequenzen für die Familien habe, die von der direkten Hilfe der NGO profitiert haben. In einem Regionalprojekt meinte ein Mitarbeiter der NGO entsprechend der Metaphorik: »Not all 16 *CSAs* will be able to survive, but some have very good chances« (R / U / 23). Es würden nach Ansicht des Mitarbeiters der NGO also nicht alle von der Organisation vor Ort geförderten Gruppen nach Ende der Förderzeit »überleben«, aber manche hätten gute Chancen den Übergang in die förderungsfreie Phase zu meistern. Die Gemeindegruppen müssten demnach bestmöglichst auf ein Überleben ohne die NGO vorbereitet werden.

Das Eltern-Kind-Verhältnis lässt sich auch in ein Bild des Gärtner-Saat-Verhältnisses übertragen. In einem Interview macht eine Mitarbeiterin der NGO dazu folgende Bemerkung:

> **Grace:** So for me the first thing is structures: do we have the systems and structures there? They may be small, it's like: is there a seed planted, all you need is water then it grows. So, so that's the power in community groups. I believe in community groups a lot, if you manage them well, as them, you just come as somebody who facilitates them to move, to grow to another level (I / GB / 15).

Grace zeichnet hier ein aus Sicht der NGO idealtypisches Bild der Gemeindearbeit. Die Gemeindegruppen werden dabei in einer weiteren Metapher als Pflanzen oder genauer gesagt als »Samen« beschrieben, die durch die NGO lediglich »bewässert« werden müssen, um zu keimen und zu Graswurzelorganisationen heranzuwachsen. Durch die richtige Arbeitsweise, so die Mitarbeiterin der NGO, nehmen die Gemeindegruppen die NGO hierbei lediglich als helfende Begleitung oder Mentorin wahr und gerade nicht als ›Schöpferin‹, ›Mutter‹ oder ›Vormund‹. Die Rolle der NGO ist es diesem Bild zufolge die bestehenden Strukturen zu fördern. Vermutlich ist es auch dieses Bild, das seitens der NGO zur Beschreibung des Verhältnisses an die Gemeindegruppen kommuniziert wird und als Ausdruck der Herstellung von Graswurzelorganisationen angesehen werden kann.

Die Gemeindegruppen können zudem als wachsende Strukturen beschrieben werden. Ein Mitarbeiter der NGO in einem Regionalprojekt macht dies wie folgt deutlich: »[he] sees *CSAs* as sustainable and states that some can even grow into local NGOs« (R / Ä / 17). Anhand dieser Textstelle wird deutlich, dass der Mitarbeitende der NGO ein positives Bild der Gemeindegruppen skizziert, wonach die Gemeindegruppen durchaus nachhaltig bestehen können und teilweise das Potential haben, sich zu lokalen NGOs weiterzuentwickeln. Die organisationale Entwicklung wird hier als Prozess des Wachsens von CBOs zu lokalen NGOs beschrieben. Das Wachstum der Gemeindegruppen wird auch in anderen Aussagen als Entwicklungsprozess thematisiert. So geht aus einem Gesprächsprotokoll mit Mitarbeitenden der NGO in einem Regionalprogramm hervor: »CBOs are growing, but did not reach the highest level of sustainability.

They will struggle to support children when grants stop« (GD / IPA1 / 1). Die Gemeindegruppen werden hier als wachsend beschrieben, auch wenn weiterhin Spielraum bis hin zum höchsten *level* an Nachhaltigkeit und Arbeitsvermögen besteht. Wachstum wird also als Entwicklung zur Nachhaltigkeit verstanden. Die Herausforderung nachhaltiger Entwicklung besteht der zitierten Aussage zufolge in der Versorgung der Kinder nach dem Versiegen der Fördermittel. Damit wird die gewisse Abhängigkeit von Fördermitteln aufgezeigt. Das Niveau der Nachhaltigkeit kann in Verbindung mit der Wachstumsmetaphorik auch in Bezug auf die Gemeindegruppen als Organisationen übertragen werden. So bemerkt eine andere Mitarbeiterin der NGO, dass manche der Gemeindegruppen »reaching maturity as CBOs« (P1 / 9). Die Gemeindegruppen können als Organisationen somit eine gewisse ›Reife‹ erlangen, voll ›ausgewachsen‹ sein oder eben ›erwachsen‹ werden, um diesem Bild weiter zu entsprechen. Eine Mitarbeiterin der NGO merkt in einem Workshop für *facilitators* an: »Some never grow because of us« (P1 / 76). Manche der Gemeindegruppen würden aufgrund der NGO nicht wachsen, wobei weniger die Anzahl der Mitglieder, sondern vielmehr ein organisationaler Reifungs- oder Entwicklungsprozess hin zu mehr Selbstständigkeit gemeint ist. Die Mitarbeiterin bezieht sich mit ihrer Aussage auf ein Abhängigkeitsverhältnis, das den Gemeinden von der NGO durch ihre paternalistische Arbeitsweise auferlegt wird, um im Bild der Eltern-Kind-Metapher zu bleiben. So schließt auch ein anderer Mitarbeiter der NGO: »we tend to promote dependence syndrome and poverty […] we need to graduate communities« (GD / CDW / 3).

Die NGO versucht diesen hinderlichen Faktoren der Partnerschaft mit der Ausbildung der *organisational capacity* der Gemeindegruppen zu begegnen, um das Wachstum und die Selbstständigkeit der Gruppen zu fördern. Ein zentrales Mittel, das Wachstumspotential der Gemeindegruppen abschätzen und Förderbereiche identifizieren zu können, wird im folgenden Interview mit einer Mitarbeiterin der NGO thematisiert:

> **Thandi:** An assessment is done within the community-based organisation to see at what level they are, what it is that they are doing so well, what they can do to improve it and make it fully running. So this is where organisational capacity building comes in. So

> *Global Child Aid* has introduced this model in order to ensure that the CBOs are sustainable and the CBOs are independent from *Global Child Aid*. Without capacity building they may not be able to stand on their own and they may not be able to continue from where *Global Child Aid* would have stopped at the time of its transition (I / TA / 7 f.).

Es wird folglich in Verbindung mit dem *organisational capacity building* ein *assessment* der Gemeindeorganisationen vorgenommen, um zu analysieren, auf welcher Entwicklungsstufe (*level*) sich die betreffende Gemeinde befindet und um ihre Stärken zu erkennen und zu erweitern. Ziel ist es danach stets, die Gemeindegruppen unabhängig von der NGO zu machen damit nachhaltig zu gestalten. Ohne das *capacity building* wären die Gemeindegruppen demnach nicht fähig, nach Ende der Projektlaufzeit der NGO ihre Arbeit unabhängig fortzuführen. Hier wird ein Abhängigkeitsverhältnis beschrieben, welches mittels Maßnahmen zur Organisationsentwicklung aufzulösen versucht wird. Die Forderung an die Gruppen unabhängig, zu sein, ist an sich schon ein Paradoxon. Darüber hinaus wird eine solche Unabhängigkeit so verstanden, dass die Gruppen auf sich gestellt die gemeinsam mit der NGO begonnene Arbeit fortführen. Das Idealziel des *organisational capacity building* wird von einer Mitarbeiterin der NGO in einem Interview wie folgt beschrieben:

> **I:** […] What's the, what's the most preferable outcome of this OCB training?
> **Grace:** Yes. Mhm. When you do OCB, you want to see two things. You want to see an organisation that grows, grows to a level that they can do things for themselves. An organisation that can do things, an organisation that can relate to the outside environment. They should be able to come to Lusaka, to do things on their own. An organisation that can mobilize its own resources. An organisation that can monitor. An organisation that can run – a CBO that can run as an organisation. That's the final objective of the CBO [meint evtl. OCB]. But not just run as an organisation in abstract. An organisation that can stand to provide, ahm, care and support to improve the well-being of children, that's what we want ourselves to see at the end (I / GB / 10).

Das *organisational capacity building* stellt damit die Ebene dar, an der anzusetzen ist, um das Ziel, aus den Gemeindegruppen selbstständige Organisationen zu machen, zu erreichen. Selbstständigkeit wird als Fähigkeit beschrieben zu wachsen, Dinge eigenständig erledigen und mit der Außenwelt in Kontakt treten zu können. Von den Gemeindegruppen werden zudem die Fähigkeiten erwartet, selbst mobil zu sein, Ressourcen zu mobilisieren sowie das Monitoring umzuset-

zen, um schließlich zur Absicherung und Versorgung der Kinder beitragen zu können. Kurzum, die Gemeindegruppen sollen arbeits- und funktionsfähig sein. Im Hinblick auf das Verhältnis der Gemeindegruppen zur NGO kann dies so verstanden werden, dass die Gemeindegruppen zum Zeitpunkt der Zusammenarbeit eben noch nicht unabhängig und selbstständig operieren können und die NGO jedoch daran arbeiten will, dass dies durch eine Entwicklung ausgeprägter Organisationsfähigkeiten so wird. Das *organisational capacity building* soll dementsprechend nicht als einmalige Trainingsveranstaltung gesehen werden, sondern als Prozess, der die Gruppen hin zur »maturity« begleitet (vgl. P1 / 36). Der Aufbau von Organisationsstrukturen und die Vermittlung von Arbeitspraktiken sind damit Ziel und Mittel zugleich.

Die beschriebenen Metaphern der auf Abhängigkeit beruhenden Eltern-Kind-Beziehung wie auch der idealisierten Gärtner-Saat-Beziehung finden sich im Datenmaterial und können zur Analyse des Verhältnisses zwischen den Gemeindegruppen und der NGO herangezogen werden. Daneben können die Metaphern mit einem bestimmten Verständnis von Wachstum verbunden werden. So wird ein Bild von Gemeindegruppen und -organisationen beschrieben, die sich im Prozess des organisationalen Wachstums oder der Entwicklung befinden, hierbei aber noch nicht ihr volles Potential ausgeschöpft haben und demnach noch nicht unabhängig sind. So kann von starken (»strong«) und schwachen (»weak«) Gemeindegruppen in unterschiedlichen Entwicklungsstadien gesprochen werden (vgl. z. B. P1 / 75). In anderen Worten kann das Bild der Gemeindeorganisationen als von der NGO abhängige Kinder in die Metapher von Mutter- und Tochterorganisation überführt werden. Durch die Beziehungsbeschreibung werden die Gemeindegruppen zu Filialen oder Ablegern der NGO, die sich nicht selbst tragen können beziehungsweise nicht »on their own« (vgl. z. B. I / GB / 10) also selbstständig »stehen« oder »laufen« können. Das Ziel der NGO ist es jedoch, die Bildung eigenständiger Graswurzelorganisationen voranzutreiben.

13.1.3 Die Bildung unabhängiger Identität

Die Aushandlung des Verhältnisses zwischen den Projektpartnern, den jeweiligen Rollen und damit auch der Eigentümerschaft (*ownership)* über die Projekte ist in Zusammenhang mit einer Aushandlung über die Identität der Gemeindegruppen zu verstehen. Eine eigenständige, von der NGO gelöste, Identitätsbildung der Gemeindegruppen wird seitens der NGO als Überwindung von Abhängigkeit und damit als entscheidende Größe für das nachhaltige Fortbestehen der Gruppen und Projekte thematisiert. Die Gemeindegruppen sollen sich nicht als NGO-Projekte verstehen, sondern als eigenständige Graswurzelorganisationen, die mit der NGO kooperieren. Es handelt sich dabei also nicht nur um situationsbezogene Rollenverteilungen oder um das Verhältnis zwischen den Partnern, sondern darum, was die Gemeindegruppen letztlich sind oder vielmehr sein sollen.

Die Identität der Gemeindegruppen wird in diesem Zusammenhang stark mit einem verwendeten Label und der damit einhergehenden Zuschreibung von Eigentümerschaft verbunden. Genauso wie Bürogebäude, Autos oder Berichte Eigentum der NGO sind, können auch die Gemeindeallianzen als Gemeindeallianzen der NGO bezeichnet werden. Eine solche Bezeichnung kann zu der Auffassung führen, es handle sich um Gemeindeallianzen der NGO, die für diese Gruppen über die Eigentümerschaft verfügt. Der folgende Interviewauszug mit Grace veranschaulicht diesen Prozess der Benennung:

> **Grace:** But now, when we started the first mobilization, many countries, […] there was a big mess. That's when – so you still see the mess in the community, because in this case, *CSA* was not seen as a community initiative, it was seen as a *Global Child Aid* initiative. So they'll call themselves *Global Child Aid* home visitors. *Global Child Aid* volunteers. And to change 21 countries in Africa that were doing *CSA* was not easy. So we implemented this *CSA*. […] So in Zambia, *CSA* were formed by *DFs*, who were implementing the *RDP* concept, which believes everything, even the children, are for *Global Child Aid*. So you find the *CSA* believes its *Global Child Aid* owned (I / GB / 4).

In den Gemeinden kann es somit zu Aneignungsprozessen der Projekte durch Mitarbeitende der NGO kommen. Die Mitarbeitenden der NGO in den Projekten können eine Einstellung gegenüber den Gemeindegruppen zum Ausdruck

bringen, die ihr Verständnis spiegeln, nach dem die Projekte und die Gemeindegruppen als Eigentum der NGO gesehen würden, wobei hier insbesondere von einem alten Projektansatz gesprochen wird. Gleichzeitig kann eine Zuweisung der Projekte zur NGO durch die Gemeindemitglieder erfolgen wie aus einem Protokoll hervorgeht: »Community continues to say *Global Child Aid*-thing« beispielsweise »*Global Child Aid*-borehole«, »*Global Child Aid*-child« und dergleichen (vgl. P2 / 6). Aufgrund dieser fortwährenden Bezeichnung seitens der Gemeindemitglieder wird von den Mitarbeitenden der NGO gefolgert, es gäbe seitens der Gemeindepartner kein Gefühl der Eigentümerschaft für die Projekte. Entsprechend werden die folgenden Schlussfolgerungen gezogen: »need continuous dialogue with different stakeholders« und »when new things come in, staff needs to communicate this to community« (P2 / 6). Die Auflösung dieses Benennungsdilemmas wird also in der Kommunikation und Erläuterung gegenüber den anderen Beteiligten und besonders gegenüber den Gemeindemitgliedern gesehen. Neben den verschiedenen Projekten trifft dieses Phänomen auf die Gemeindegruppen selbst zu. Damit entstehen Aushandlungs-, Abgrenzungs- und Erläuterungsbedarfe gegenüber den Gemeindemitgliedern.

Auf Seiten der Gemeindegruppen kann es, entgegen den erklärten Absichten einer Identitätsförderung durch die NGO, zu einem Prozess der Angliederung an die NGO kommen. So schätzen die Gemeindemitglieder T-Shirts oder andere Identifikationssymbole, die sie mit der NGO in Verbindung bringen. Dies kann einerseits mit der symbolischen Identifikation der Gemeindemitglieder mit der NGO und den Projekten erklärt werden, wie der folgende Berichtauszug beschreibt: »They ask for identification cards or uniforms from *Global Child Aid*, with *Global Child Aid* logo on them. *Global Child Aid* staff asks them who they are doing this for and as a response they state for themselves, but *Global Child Aid* is the umbrella« (R / S / 15). Andererseits kann eine Erklärung in einer mit diesen Identifikationssymbolen zum Ausdruck gebrachten Legitimation beispielsweise bei Hausbesuchen oder als Beleg der eigenen besonderen Professionalität gefunden werden. In Anbetracht der Aussage »Community participation in CBO activities is challenge, when *Global Child Aid* is mentioned, turn up is good« (P2 / 6), also dass bei Veranstaltungen und Treffen der NGO mehr Men-

schen teilnehmen, als bei denen von Gemeindemitgliedern, ist es auch möglich, dass die Gemeindegruppen damit versuchen, gegenüber ihren Gemeinden von der Reputation der NGO zu profitieren.[57]

Die NGO möchte hingegen überwiegend nicht, dass die Kleidung der Gemeindegruppenmitglieder das Logo der NGO trägt, da dies Abhängigkeit oder gar eine Anstellung suggeriert. Gewünscht wird von der NGO vielmehr eine auch äußerlich klar erkennbare Eigenständigkeit der lokalen Partner. Die Aufgabe der NGO-Mitarbeitenden sei es ja, so die Aussage einer Mitarbeiterin in Bezug auf die ersten Arbeitsschritte der neuen Projektansätze der NGO, die Identität der Gemeindegruppen mittels »identity building« (I / GB / 16) zu stärken. Hierbei wird beispielsweise die Notwendigkeit betont, dass die *facilitators* während des Durchlaufs der einzelnen Arbeitsschritte ihre Arbeitsweise entsprechend ändern, da jeder Schritt andere Herausforderungen beinhalten würde. Der Aufbau einer eigenständigen Identität der Gemeindegruppen wird dabei besonders hervorgehoben. So wurden beispielsweise in einer Weiterbildung innerhalb der NGO zum Thema *organisational capacity building* die Unterscheidungen des *capacity building* mit den *facilitators* besprochen, wie der folgende Protokollauszug zeigt:

> Es werden auch die Typen von *capacity building* besprochen und projiziert: »Weak civil society contexts are likely to demand more ›to be‹ type capacity building; moderate civil society contexts are likely to demand more ›to do‹ type capacity building; strong civil society contexts are likely to demand more ›to relate‹ type capacity building.« Die *manuals* sind dementsprechend gegliedert (P1 / 75).

Hier werden eine Unterteilung der Gemeindegruppen nach zugesprochener Stärke vorgenommen und damit die verschiedenen Schritte von *capacity building* verbunden, die in dieser Form als Arbeitsabfolge auch im Handbuch vorgesehen sind. Während die ersten Module auf den Aufbau von Strukturen und einer Identitätsbildung abzielen, sollen daran anschließend praktische Fertigkeiten und schließlich Fähigkeiten zur Kontaktknüpfung vermittelt werden. Die Module sollen folglich je nach Entwicklungsstand und den Fähigkeiten der Gemeinde-

57 An dieser Stelle muss erwähnt werden, dass die T-Shirts in prekären ökonomischen Situationen einen einfachen, aber dennoch realen materiellen Vorteil bedeuten können.

gruppen einsetzbar sein, wobei die Gruppen- und Identitätsbildung die Grundlagenarbeit darstellt. Die Gruppen sollen also dazu gebracht werden, sich als Gruppen wahrzunehmen und sich von der NGO zu lösen.

Mit einer solchen Identitätsbildung verbunden ist die Benennung der Gemeindegruppen. Im Verlauf ihrer Formierung werden die Gemeindegruppen angehalten, sich oder vielmehr ihrer Gruppe einen Namen zu geben. Hierbei ist auffallend, dass die Gruppennamen häufig in Anlehnung an den Projektnamen gewählt werden. Eine solche Benennung wird von der NGO als problematisch angesehen. In diesem Sinne empfiehlt einer der Mitarbeiter der NGO in einem Gespräch, die Mitarbeitenden der NGO »Should not call them *CSA*, but let them choose their own name and identity besides *Global Child Aid«* (R / U / 23). Die Wahl des eigenen Namens anstelle der technischen Gruppenbezeichnung der NGO wird hierbei mit der Bildung einer eigenständigen Identität neben der NGO begründet. Aus einer Aussage eines Mitarbeiters der NGO in einem Interview ist zu schließen, dass die Freiheit der Namenswahl als Ergebnis eines Lernprozesses innerhalb der NGO verstanden wird:

> **Francis:** Now ah, when *Global Child Aid* goes into the community, where they're operating from, they'll find that there're other partners who are already there, who are working. And these partners have interest in the care for most vulnerable children. So, it is important they inquire from the community members how they call themselves. Whilst we are using the methodology of *CSA*, but is on the structure which is already there – meaning, this time around, we have learned that as *Global Child Aid* we don't need to prescribe the name *CSA* to the community. What we only need is to find out, weather there are some structures which are existing in the community, which are doing the same thing and then join them as equal partners and then sell this idea of this model, but not to change the name. So, that's how we are doing it now (I / FG / 1).

Francis geht in seiner Aussage auf einen Lernprozess ein, den die NGO seiner Meinung nach durchlaufen hat. Demnach sollten die Mitarbeitenden der NGO darauf bestehen, den lokalen Partnern nicht die NGO-interne Projektbezeichnung der Gemeindeallianzen vorzugeben, sondern sie möglichst bei ihrem eigenen Namen zu nennen. Den Gemeindegruppen soll bewusst die Benennung ihrer Gruppen überlassen werden, wobei sich dies nur auf die Namenswahl und nicht auf die Tatsache der Benennung selbst bezieht. Bereits bestehende und aktive Strukturen sollten zudem ihre Identität wahren. Ihnen soll lediglich die Idee der

Gemeindeallianzen angeboten werden. Eigene Identitäts- und Identifikationssymbole wie der Name oder ein Logo der Gruppen sind der NGO deshalb wichtig, da sie sich so eine größere Eigenständigkeit und Eigentümerschaft der Gemeindegruppen über die Projekte und Aktivitäten verspricht und damit eine höhere Nachhaltigkeit in Aussicht stellt.

Benennungen sind nach Exenberger (2012) Ausdruck und Resultat von Deutungshoheit und damit von Macht. Sie sind demnach von großer Bedeutung bei der Grenzarbeit zwischen der NGO und den Gemeindegruppen. Die Gemeindegruppen sollen über eine selbst gewählte Benennung zu einer eigenen Identität als Graswurzelorganisation finden. Diese Macht ist jedoch nur effektiv, wenn die mit der Benennung verbundene Identität verinnerlicht wird und nicht nur vordergründig als Anpassung an die Wünsche und Vorgaben der Projektpartner dient. Eine Mitarbeiterin der NGO erläutert die Idee hinter der Namensgebung:

> **Thandi:** Furthermore, most of the *CSAs* we have in our *RDPs* have even been given names. For example, when you go to [Region im Norden Sambias], our *Rural Development Programme* that is at the stage of transition – it's actually transitioning this September – the *CSAs* there have given themselves names. The community themselves named them. Ahm, it's just a pity that I've forgotten most of those names, but you will be able to learn about them when you get there. So, that is because they have been helped to understand that *CSA* is a term that *Global Child Aid* uses, but them as a community are at liberty to give their community-based organisation a name, once it is registered and it is certified. Ja (I / TA / 7).

Thandis Aussage zufolge muss den Gemeindegruppen dabei geholfen werden zu verstehen, dass das Kürzel *CSA* zur Bezeichnung der Gemeindeallianz lediglich ein technischer Arbeitsbegriff der NGO ist und sie sich selbst einen eigenen Namen geben sollen, wodurch eine paradoxe Weisungsbefugnis der NGO zum Ausdruck kommt. Die NGO macht den Gruppen die Vorgabe, sie sollen ›so frei sein‹, sich selbst Namen zu geben. Insbesondere gegen Ende der Projektlaufzeit scheint der Namensgebung und formalen Registrierung der Gemeindegruppen eine bedeutende Funktion zuzukommen, da hierdurch ein Übergang zu einer legalen gemeindebasierten Organisation markiert wird, wie der folgende Protokollauszug verdeutlicht. Hierbei wurden Gemeindemitglieder bei einem Treffen gebeten zu zeigen, wie sie einen der Monitoringbögen ausfüllen:

> Anhand der Unterlagen zeigen sie mir, welche Felder sie wie ausfüllen. Es handelt sich um ein Dokument zur Erfassung von Besuchen bei Kranken. Im Feld Organisation tragen sie *Global Child Aid* ein, doch wenn sie als CBO registriert sind, dann tragen sie dort den Namen der CBO ein. Auf dem Dokument ist nicht das Logo von *Global Child Aid* zu sehen, aber ein leicht grauer Druck [das Logo eines *grant projects*] (P1 / 61).

Auf manchen der Bögen sind Logos der NGO zu sehen, auf wiederum anderen, wie in diesem Fall eines *grant projects* dagegen nicht, sondern eben das Logo des Projektträgers, der hier über die NGO Gemeindeprojekte durchführt. Mit dem Übergang von einer Gemeindegruppe zu einer gemeindebasierten Organisation berechtigen schließlich der Gruppenname und der Organisationsstatus zum Gegenzeichnen von Dokumenten. Die Namen geben sich die Gemeindegruppen während der Workshops mit der NGO, was als Erklärung für die Ähnlichkeit in Form einer Anlehnung der Namen an die Bezeichnung der Gruppen durch die NGO herangezogen werden kann (vgl. P2 / 25). Ein wesentlicher Fortschritt für den Identitätsbildungsprozess wird in der Registrierung der Gruppen gesehen. Die Registrierung der Gruppen, für die sie unter anderem ihren Namen und eine Niederschrift ihrer Verfassung einreichen müssen, hat für die Identitätsbildung eine bedeutende Funktion, da hierdurch die Gruppen durch die staatlich-juristische Legitimation als offizielle Organisationen anerkannt werden. Zudem wird es generell von den Gruppenmitgliedern als motivierend beschrieben, das Ziel der staatlichen Anerkennung gemeinsam erreicht zu haben, auch wenn die NGO eine wichtige Unterstützerrolle in diesem Prozess eingenommen hatte. Dennoch ist mit der Benennung und Registrierung der Gruppen an sich die eigenständige Identitätsbildung noch nicht abgeschlossen. »For the guardians it is still the *CSA* and not the CBO« (R / U / 1). Eine spätere Umbenennung kann dieser Aussage folgend gerade nicht mit einem sofortigen Umdenken gleichgesetzt werden. Dem vorhergegangenen Protokolleintrag zufolge werden die Gemeindegruppen auch nach ihrer offiziellen Registrierung als Gemeindeorganisationen von den übrigen Gemeindemitgliedern weiterhin primär mit der NGO assoziiert.

13.1.4 Resümee: Die Vermittlung von Rollen und Identität

Über die Aussagen der Beteiligten und über die Rahmung der gemeinsamen Treffen lassen sich Rückschlüsse auf das Verhältnis zwischen der NGO und den Gemeindegruppen ziehen. Der gemeinsame religiöse Hintergrund der Projektpartner kann dabei als Rahmung von Treffen und als Referenzfolie zur Beschreibung des Verhältnisses genutzt werden. Die Analyse der eingesetzten Beziehungsmetaphern zeigt ein asymmetrisches Verhältnis, in dem die NGO über Wissen und Ressourcen verfügt und die Gemeindegruppen in einer von der NGO abhängigen Position beschrieben werden. Dies ist einerseits notwendig, da diese Beziehung die Voraussetzung für Zusammenarbeit oder Hilfe erst schafft. Andererseits deutet dies aber darauf hin, dass die Mitglieder der Gemeindegruppen die Gruppen als stark von der NGO geprägt empfinden oder die Gründung der Gruppen überwiegend auf die NGO zurückführen. Die Idee der Zusammenarbeit wird somit von der NGO als Hilfe zu organisationalem Wachstum und der Loslösung aus einem Abhängigkeitsverhältnis beschrieben. Hierfür wurde jedoch auch eine über die Namensgebung angestoßene Identitätsbildung der Gemeindegruppen genannt. Dies geht darauf zurück, dass grundsätzlich eine eigenständige Identität als Graswurzelbewegung als Voraussetzung für eine Unabhängigkeit der Gemeindegruppen von der NGO beschrieben wird wie auch für ein nachhaltiges Fortbestehen über die Projektlaufzeit hinaus. Fraglich ist allerdings, ob das Ziel der Unabhängigkeit von beiden Seiten tatsächlich geteilt wird oder ob dies vielmehr ein Ziel der NGO ist und die Gemeindegruppen den Status der vermeintlichen Abhängigkeit und organisationalen Zugehörigkeit nicht so lange als möglich aufrechterhalten wollen beziehungsweise keine Gruppenidentität jenseits der NGO ausgebildet haben. Grundsätzlich werden die Konzepte von Wachstums und Unabhängigkeit von beiden Seiten als rhetorischer Bezugsrahmen für das Ziel der Projekte genutzt und das Rollenverhältnis als Unterstützungsverhältnis beschrieben. Letztlich ist die Eigenständigkeit der Gemeindegruppen, ihr Gefühl der Eigentümerschaft über die Projekte und damit auch die Nachhaltigkeit der Vorhaben immer in Bezug auf die in den Projekten zur Verfügung stehenden Ressourcen zu verstehen.

13.2 Ressourcen, Aufgaben und Partizipation

Die zur Verfügung stehenden Ressourcen und ihr Einsatz spielen eine bedeutende Rolle für das Verhältnis von NGO und Gemeindegruppen. Im Folgenden werden die Wirkungen und damit verbundenen Aushandlungsprozesse der Ressourcen auf die Projektpartnerschaften besprochen. Innerhalb der Projekte unterstützt die NGO die Gemeindegruppen mit mehreren Arten von Ressourcen. Hierzu gehören das direkte *sponsorship* von Kindern, *project grants*, *GIK* beziehungsweise Sachspenden, *gift notifications* privater Spender sowie materielle und immaterielle Unterstützung in Form von Hilfsmitteln und Trainings für die Arbeit der Gemeindegruppen (vgl. P1 / 41). Aus Sicht der NGO ergibt sich daraus eine (vermeintlich) motivations- und ressourcenbedingte Abhängigkeit der Gemeindegruppen von der NGO. Andererseits scheint es jedoch, als wären die Gemeindegruppen nicht von der NGO abhängig, sondern würden lediglich die von ihr bereitgestellten Ressourcen nutzen und ihre Beteiligung an den Projekten als Dienstleistung für die NGO erachten. Eine Auflösung der von der NGO wahrgenommenen Abhängigkeit wird dabei mit einer Verselbstständigung der von der NGO eingebrachten Idee der Gemeindeallianzen gleichgesetzt. Das heißt die Gemeindegruppen sollen auch ohne die Ressourcenzuschüsse der NGO die Arbeit fortführen. Eine Loslösung aus dem eben beschriebenen Abhängigkeitsverhältnis wird seitens der NGO über die Forderung nach Beteiligung der Gemeindegruppenmitglieder an den Projekten versucht, worunter auch die selbstständige Mobilisierung von Ressourcen verstanden wird. Hierzu werden nicht nur finanzielle Mittel gezählt, sondern ebenfalls die Zeit und Arbeit, welche die Gemeindegruppenmitglieder für die Projekte bereitstellen. Innerhalb der einzelnen Projekte ist damit zu klären, welcher der Projektpartner welchen Beitrag leisten soll. Dadurch sind mit der Bestimmung der Rollen und dem Verhältnis, in dem sich die Partner zueinander befinden, die Verhandlungen von den jeweils damit in Zusammenhang stehenden Aufgaben und Ressourcen der Partner innerhalb der Projekte verbunden.

13.2.1 Patenschaften und ihre Wirkung

Für die NGO *Global Child Aid* sind Patenschaften (*child sponsorship)* ein zentrales Instrument der Projektmittelaquise und damit fundamentaler Bestandteil der längerfristig angelegten gemeindebasierten Projekte. Im Patenschaftsmodell zahlen Spender über einen längeren Zeitraum, durchaus auch über Jahre, einen bestimmten Betrag an die NGO, die damit einzelne Kinder und deren Familien oder Angehörige unterstützt und darüber hinaus gemeinwesenorientierte Projekte finanziert. Die Paten stehen während dieser Zeit in regelmäßigem Kontakt mit den von ihnen geförderten Kindern, wobei der Briefverkehr zum Schutz der Kinder und Jugendlichen vollständig über die NGO abgewickelt wird. Die Paten erhalten mindestens einmal jährlich einen Brief von der NGO, den *annual progress report*, in dem die Fortschritte des Kindes festgehalten werden und dem sowohl ein aktuelles Foto als auch ein Brief oder eine Zeichnung des von ihnen geförderten Kindes beiliegt. Den Paten steht offen, das Kind persönlich zu besuchen oder ihm über *gift notifications* gezielt mehr Sachmittel zukommen zu lassen, als das bei einer reinen Patenschaftsspende der Fall ist. Dieses durchaus komplexe und Kontinente übergreifende Beziehungsgefüge stellt aus Sicht der NGO eine persönliche Bindung zwischen Spendern und Empfängern von Hilfe her. Vor Ort bedeutet es allerdings einen nicht zu unterschätzenden logistischen Aufwand – die rechtzeitige Abfassung der Fortschrittsberichte mit individueller Note und das Versenden kann durchaus eine anstrengende Arbeitsphase für die Beteiligten bedeuten. Zudem müssen die Kinder immer auffindbar sein, sollten Anfragen der Paten eintreffen, da sonst der Kontakt zu den Paten abbrechen und das System damit scheitern könnte.

Angesichts dieser Bedeutung und des damit verbundenen Aufwands verwundert es nicht, dass das Patenschaftsmodell Auswirkungen auf das Verhältnis zwischen der NGO und der Gemeindegruppen hat, die in die Patenschaftsarbeit einbezogen werden. Hierfür werden insbesondere sogenannte *child minders* eingesetzt, das sind Gemeindemitglieder, die den Mitarbeitenden der NGO bei der Arbeit mit den Patenkindern helfen, indem sie etwa diese für bestimmte Aktivitäten ausfindig machen, bei der Zusammenstellung der Berichte unterstüt-

zen oder bei der Verteilung von Gütern beteiligt sind und für diese Arbeit materiell entschädigt werden. Durch die Stärkung der gemeindebasierten Projektansätze kam es hinsichtlich der Patenschaftsarbeit zu einer wichtigen Veränderung, wie aus dem unten stehenden Interviewausschnit deutlich wird. Eine Mitarbeiterin der NGO wurde zu der Verbindung der Gemeindegruppen und der *sponsorship*-Programme befragt und antwortete folgendes:

> **Grace:** Yes. Now in the old design, as you rightly said, the sponsorship programme was purely *Global Child Aid* managed. It was all *Global Child Aid*. Even the children were visited by *Global Child Aid* CDWs. At the same time orphans that were identified through the *CSA*, were not supported by sponsorship, unless they were already in sponsorship. Sponsorship is limited, they can't sponsor anyone – everyone I mean. There is number that always remains. So for the number that remained, the home visitors and the *CSA* would find ways of finding support for them. Sponsorship does a lot. It helps. But there are so many children out there. […] Except sponsorship is very tricky, because that's our core business. So I think there are levels – at community level maybe, it's the identification of children that should go and register – that should be registered – that is a community responsibility. Monitoring the children, visiting them, that is a community responsibility (I / GB / 7).

Die Patenschaftsarbeit wurde demnach in den bisherigen Projektentwürfen von Mitarbeitenden der NGO durchgeführt, wobei den Gemeindegruppenmitgliedern die Aufgabe der generellen Identifikation hilfebedürftiger Kinder zukam. Aufgrund der begrenzten Ressourcen wäre es allerdings nicht möglich, alle auf diese Weise identifizierten Kinder in das Patenprojekt aufzunehmen und es liege an den Gemeindegruppen diejenigen Kinder zu unterstützen, die aufgrund begrenzter Mittel nicht in das Patenprogramm aufgenommen werden konnten. In Zukunft, so die Mitarbeiterin weiter, sollen die Gemeindegruppen bei der Patenschaftsarbeit mehr Aufgaben übernehmen.

Der Einbezug der Gemeindegruppenmitglieder in die Arbeit wird von den Mitarbeitenden der NGO als überwiegend entlastend beschrieben, besonders in Bezug auf die Identifizierung der Kinder und die generelle Arbeit mit den Gemeinden: » *Global Child Aid* doesn't have problems with community now, since *CSA* identify needy« (P2 / 6). Somit lassen sich zwei Aspekte festhalten: Die Patenarbeit bewirkt eine Zweiteilung der bedürftigen Kinder in Patenkinder *RC* (*registered children)* und andere Kinder (generell *OVC* genannt), mit deren

Unterstützung ein unterschiedlicher Arbeitsaufwand verbunden ist wie etwa hinsichtlich der Form der Dokumentation und des Berichtswesens. So werden für die Berichte über die Patenkinder andere Informationen benötigt, Fotos für ihre Paten gemacht und *annual progress reports*, also jährliche Fortschrittsberichte, verfasst. Weiter kommt den Gemeindegruppen aus Sicht der NGO die Aufgabe zu, sich einerseits in die Patenschaftsarbeit einzubringen, wie beispielsweise durch die Identifikation der Kinder, ihre Registrierung im Programm und regelmäßigem Besuch, andererseits sollen sie darüber hinaus die Unterstützung derjenigen Kinder übernehmen, die nicht direkt durch das Patenprogramm profitieren.

Die Patenschaften wirken sich auf die Projekte aus, da sie das Verhältnis zu den Gemeinden grundlegend beeinflussen können. Die Patenschaften sind als »core business« der NGO, wie oben bereits erwähnt, für die Einwerbung von Mitteln für die Projekte von entscheidender Bedeutung. Sie stellen dabei ein durchaus komplexes und abstraktes System dar, dessen Funktionsweise nicht auf den ersten Blick ersichtlich ist. Vor allem zu Beginn der Partnerschaften kann in stark religiösen Kontexten das Phänomen auftreten, dass allgemeines Misstrauen oder gar Satanismusvorwürfe gegenüber der NGO geäußert werden. Dies kann darauf zurückgeführt werden, dass manche der Gemeindemitglieder noch keinen Kontakt zu Hilfsorganisationen hatten und daher mit einiger Skepsis mögliche Gegenleistungen für die von der NGO ausgegebenen Ressourcen vermuten oder schlichtweg aufgrund ihrer Religiosität hinter dem Tausch von Fotos und Daten der Kinder gegen Sachmittel satanistische Praktiken vermuten (vgl. GD / Kak / 1 f.; GD / Sim / 4 f.; GD / Nan / 2 f.). Der folgende Auszug aus einer Gruppendiskussion veranschaulicht diese Einschätzung und die Strategie der NGO, dieses Hemmnis für die Zusammenarbeit zu überwinden:

> **I:** […] And when *Global Child Aid* came, how did they bring you all together? And how did - did you think what, what are they up to? What do they want here?
> **Chairman:** Ok, the, *Global Child Aid* when they come, people were very scared off, they were saying: these *Global Child Aid*, they want hearts from our children. [Übersetzerin schmunzelt]. They want to go and sell somewhere, so that they can get a lot of money. And they were running! Even chasing them […]

> **I:** And how did it change, that people from being afraid that *Global Child Aid* will do something with the children to how it is now?
> **Chairman:** *Global Child Aid* came with a trick. At first, ah, it used to - at that time, ah, I was telling you at first that here there is no, any house - there is no household which was getting 50thousand or fifty Kwacha[58], it was five Kwacha and down. So when *Global Child Aid* came, in those seminars they used to cook a lot of chickens with - chickens, ah, with Nshima[59], tea with bread, with butter, everything - so people now [Lachen], in following to eat [lautes Lachen]. That's how they managed.
> **Man:** Just to add on that, because *Global Child Aid* is taking the steps of Jesus Christ. You know when Jesus came to where people are suffering, in order to convince them, first of all he had to tackle their sufferings, so that people can follow. And where people are hungry, he had to give them food so then they, tomorrow they'll come on their own [lacht]. So *Global Child Aid* used to do the same thing. They'll come here, they give us mielie-meal[60], they give us what and what, so those are the children who are appealing to come forward: Ah, there is mielie-meal there! Now they come. So and the result it was now easy to recruit, ah, children (GD / Zam / 2 f.).

Satanismusvorwürfe und Zweifel lassen sich dieser Beschreibung der Gemeindegruppenmitglieder nach relativ schnell überwinden, indem die Kinder auf freiwilliger Basis in die Projekte aufgenommen werden und der damit verbundene materielle Vorteil es doch letztlich vermag, anfängliche Skepsis zu überwinden, oder eben der religiöse Bezug der NGO-Mitarbeitenden in dieser Hinsicht in der Lage ist, ein Vertrauensverhältnis zu etablieren. Wie ein Gemeindegruppenmitglied aus einer anderen Gemeinde es ausdrückt: »Some did not come […] until after they have seen the goodness of *Global Child Aid* from those who started that program« (GD / Mas / 2).

Das Verhältnis zwischen Eltern und NGO wird aber auch auf andere Weise beeinflusst. Wie oben angesprochen, steht innerhalb des Patensystems nur eine begrenzte Anzahl an Patenschaften zur Finanzierung der Projekte zur Verfügung, wohl auch, um durch die Begrenzung der Mittel eine Balance zwischen Quantität und Qualität herzustellen und die Projekte bearbeitbar zu halten. Im Endeffekt führen die begrenzten Patenschaftsplätze zu einer Unterscheidung der Kinder. Aufgrund des Unterschieds zwischen Patenkindern und anderen vulnerablen Kindern kommt es dazu, dass manche der Kinder mehr direkte Unterstützung erhalten als andere. So gibt es zum einen Kinder, die direkt durch Patenschaften

58 Währung in Sambia.
59 Regionales Maisgericht im südlichen Afrika, ähnlich Polenta, das als Grundnahrungsmittel dient.
60 Mehl zur Zubereitung von Nshima.

mit Spendern unterstützt werden und Kinder, die indirekt durch die Projekte gefördert werden, insbesondere durch die Unterstützung der Gemeindegruppen. Die Patenkinder können zudem von ihren Paten direkte Geschenke oder andere Zuwendungen erhalten, während die anderen Kinder vielmehr von den allgemeinen Projekten, wie etwa dem Bau von Schulen, Kliniken oder der Bohrung von Brunnen, profitieren, welche zum Großteil über die mittels der Patenkinder eingeworbenen Gelder finanziert werden. Diese Unterscheidung und die ungleiche Mittelzuwendung zwischen Patenkindern und anderen bedürftigen Kindern wirken sich auf unterschiedliche Weise auf die Zusammenarbeit aus. So ergibt sich ein Erklärungsbedarf des Systems insbesondere gegenüber den Eltern und Angehörigen der Kinder. Die Mitarbeitenden der NGO müssen aufgrund der unterschiedlichen materiellen Zuwendungen erläutern, dass die Patenschaften dem gesamten Projekt zu Gute kommen und die Patenkinder in dieser Hinsicht die Funktion von Botschaftern, »ambassadors« (I / NF / 25), für alle Kinder innerhalb der Gemeinden einnehmen.

Dennoch erhalten die Patenkinder zumeist mehr Zuwendungen als die übrigen Kinder. Ein kleiner Ausgleich hinsichtlich der materiellen Zuwendungen kann durch die Verteilung von *gifts in kind*, also von gespendeten Sachmittel, erfolgen, die von der NGO über die Gemeindegruppen an bedürftige Kinder ausgegeben werden. Jedoch muss hier eine Priorisierung der Bedürftigkeit durch die Gemeindegruppenmitglieder erfolgen, da zumeist nicht allen Kindern dieselben Mittel gegeben werden können. Der Protokollausschnitt verdeutlicht diese Schwierigkeit:

> *Global Child Aid* Mitarbeiter erklärt sehr anschaulich den Unterschied zwischen *RC* und *OVC* anhand von ausreichend und knappen Getränken, die die Leute erhalten haben. *Global Child Aid* fragt also *care giver*, wer am meisten benötigt, da man ja nicht die *guardians* direkt fragen kann, weil sonst jeder von denen sagt er benötigt am dringendsten, weil ja alle brauchen. Die anderen bekommen dann eben ein anderes Mal. Leider sind eben die Mittel begrenzt und sie sollen das nicht als Diskriminierung verstehen (P2 / 25).

Aufgrund der begrenzten Mittel solle folglich bei der Verteilung von Hilfsmitteln eine Priorisierung der Kinder nach dem Grad des individuellen Bedarfs vorgenommen werden. Dies kann daran liegen, dass die lokalen Partner begrenz-

te Unterstützungsmittel für die Arbeit gestellt bekommen, die nicht für alle Kinder ausreichen. Gleichermaßen kann es zu Ungleichheiten unter den Patenkindern kommen, wenn sie aufgrund der verschieden hohen individuellen Spenden (*gift notifications*)[61] ihrer Paten unterschiedlich viel Unterstützung erhalten. Diese mögliche Unausgewogenheit in der Mittelzuwendung zwischen den Kindern kann durchaus problematisch werden, wenn Eltern und Angehörige davon ausgehen, dass ihre Kinder weniger Zuwendungen erhalten haben als andere, da die NGO oder die Gemeindegruppenmitglieder diese Mittel entweder nach Belieben verteilen oder für sich selbst einbehalten würden. Ebenso kann der Unterschied zwischen Patenkindern und anderen Kindern von den Angehörigen so interpretiert werden, dass ausschließlich Patenkinder Zugang zu allgemeinen Fördermitteln für Gemeindeprojekte, also etwa zu von der NGO für alle Gemeindemitglieder gebohrten Brunnen erhalten und andere Menschen für die Nutzung eine Gebühr entrichten sollen (vgl. P2 / 13). Der NGO bleibt laut Aussage der Mitarbeitenden zur Lösung solcher Schwierigkeiten nur übrig, das *sponsorship*-System fortlaufend zu erläutern.

Als weiterer Effekt des Engagements der NGO kann es in diesem Zusammenhang passieren, dass die registrierten Kinder als die Kinder der NGO aufgefasst werden, und die Eltern oder die Angehörigen die Hilfe für die Kinder als Aufgabe der NGO sehen würden. Eine Mitarbeiterin der NGO erläutert diese der Hilfe immanenten Schwierigkeit wie folgt:

> **Mitarbeiterin der NGO:** I think the challenge I wanted to say where the community has got another idea about it and, ah, *Global Child Aid* - I think its in the area of education, were the child is school going age, he is not in school, and then the parents - when you ask the parents: »can you take the child to school?«, they are saying that they can't afford and then they will put the burden on *Global Child Aid* to say: »I think *Global Child Aid* is here to help. Maybe they can help us with school fees and maybe uniforms?« That when you come to *Global Child Aid*, they will tell you: »we are no longer paying school fees« (GD / CDW / 2).

61 Die *gift notifications* sind direkte Geldspenden der Paten an die Kinder und ihre Familie, von denen in Absprache mit den Eltern oder Angehörigen, die für die Kinder sorgen, Sachmittel gekauft werden und die Paten im Gegenzug ein Bild des Kindes mit den Gütern erhalten.

Der Aussage der Mitarbeiterin der NGO zufolge wird der NGO von den Eltern die Aufgabe zugewiesen, die Kinder zu unterstützen, wofür die NGO ja schließlich da wäre. Dies könne soweit gehen, dass die Eltern die »Bürde« der Versorgung der Kinder an die NGO übergeben würden. Ein Mitarbeiter erklärt dies damit, dass die NGO in der Vergangenheit weitreichende Unterstützung für die Kinder bereitgestellt hat, jetzt aber einen anderen Ansatz verfolgt, bei dem das Empowerment der Gemeinden im Vordergrund steht. Schwierigkeiten gebe es bei dem alten Modell dabei, dass die Eltern ständig die NGO um Hilfe bitten würden, wenn es Probleme mit den Kindern gebe, diese beispielsweise krank wären, auch wenn die Eltern selbst helfen könnten (vgl. P1 / 44 f.). Nach Aussage von Gemeindegruppenmitgliedern kann sich dieses Phänomen auf die Zusammenarbeit zwischen Gemeindegruppen und den Angehörigen der Kinder auswirken, wie aus folgendem Textauszug hervorgeht:

> Some parents hand over responsibility for *RCs* [Patenkinder] to *CSA*, which they registered in order to lobby for funds and parents do not appreciate the little support they get. They could not get sponsors for children and community thinks that children get sponsors when they are photographed (like practice from *Global Child Aid*) (R / U / 15).

So scheint es, als würden die Angehörigen die Verantwortung für die Kinder an die Gemeindeallianz übergeben und nicht die Hilfe schätzen, die sie erhalten.[62] Die CBO in diesem Beispiel hat mit den Angehörigen ähnliche Schwierigkeiten wie die NGO. In Bezug auf eine Verantwortungsübertragung an die NGO sowie die CBO ist jedoch zu beachten, dass auch das Ersuchen von Hilfe als Verantwortungsübernahme für die Kinder verstanden werden kann. Eine Übertragung von Verantwortung meint aber vielmehr, dass die Eltern versuchen, die materiellen Kosten für das Wohl der Kinder an die Gemeindegruppen zu übergeben. Sei es, dass sie die Kosten nicht selbst tragen können oder, wie die moralische Konnotation in diesem Textauszug suggeriert, diese Kosten nicht tragen wollen und es schließlich als Aufgabe der Gemeindegruppen erachten, für das Wohl der Kinder einzustehen.

62 Es scheint von den Angehörigen zudem ein Zusammenhang zwischen dem Fotografieren der Kinder und dem Erhalt von Hilfe gesehen zu werden.

Vor dem Hintergrund der durch die Patenschaftsarbeit erzeugten Unterschiede in der Art der Hilfezuwendungen, grundsätzlicher Annahmen über den Zusammenhang zwischen den Kindern und den Hilfsmitteln oder in Bezug auf die Verantwortlichkeiten und Aufgaben der Gemeindegruppen lässt sich festhalten, dass die NGO versucht, das Modell der Patenschaften gegenüber den Gemeinden und Familien zu erläutern. Aus Sicht der NGO bedarf es hierbei fortwährender Erklärungsbemühungen, um das Modell aufrechterhalten zu können, das als wesentlich für die Einwerbung der Mittel angesehen wird. Es besteht in dieser Hinsicht eine Interdependenz, da die NGO die Gemeinden und den Zugang zu den Kindern benötigt, um arbeiten zu können. Zugleich wirkt sich der Patenschaftsansatz in mehrerlei Hinsicht negativ auf die mit den Projekten verfolgten Ziele aus, wird aber auch als Mittel zu deren Erlangung thematisiert. Zudem werden die Kinder einerseits für die NGO und die Gemeindegruppen zu Fällen und andererseits zu Ressourcen für die NGO und die Angehörigen der Kinder, die sich dadurch einen Zugang zu Unterstützungsmitteln versprechen und diese einfordern können. Die Kinder dienen dem Einwerben der Hilfsmittel – im Übrigen auch für die NGO selbst, die dieses System betreibt und zwischen den Kindern und den Gebern vermittelt.

13.2.2 *Something in return:* Selbsthilfe als Dienstleistung und Tauschgeschäft

Innerhalb der Projekte übernehmen die Gemeindegruppenmitglieder eine Vielzahl von Aufgaben wie die Identifizierung und Registrierung von Kindern und kranken Menschen sowie die Übernahme der Hausbesuche und Pflege wie auch die eben besprochene Beteiligung an der Patenschaftsarbeit. Nach Aussage von Mitarbeitenden machen die Gemeindegruppen folglich die Projektabwicklung in vielerlei Hinsicht einfacher: »Before the *CSAs* have been established, it was hard for *GCA*-staff to reach the community, but now it has become easier« (R / M / 4). Durch die Zwischeninstanz der Gemeindegruppen könnten die NGO-Mitarbeitenden die Gemeindemitglieder also vor allem einfacher erreichen.

Hinsichtlich der Patenschaftsarbeit und der Versorgung der Kinder merkt eine Mitarbeiterin der NGO an:

> **Grace:** So when the *CSA* – when the communities do it themselves, it's easier to target because they know, who these children are. And the home visitors manage smaller, ahm, location, geographical location. So it's easy, they interact with the children, they can know which children need support and which ones don't need support (I / GB / 8).

Die räumliche Nähe und der tägliche Umgang mit den Kindern erleichtere demnach hauptsächlich die Identifizierung von vulnerablen Kindern. Die Grundidee der NGO ist es, die Gemeindegruppen zur Projektimplementierung zu führen: »Using the community, empower them and build their capacity« (P2 / 18). Darüber hinaus sollen sie im Sinne des Projektansatzes die Kinder unterstützen, die nicht in das Patenschaftsprogramm aufgenommen werden können.

Neben den direkten und indirekten Hilfen für die Kinder können die Gemeindegruppenmitglieder selbst auf verschiedene Weise von einer Zusammenarbeit mit der NGO profitieren. Zuallererst sei hierbei auf die gemeinwesenspezifischen Projekte verwiesen. Der Bau von Brunnen, Schulen oder Kliniken vor Ort zielt auf die Verbesserung der Lebensbedingungen der ganzen Gemeinden ab. Daneben können die Gemeindegruppenmitglieder speziell durch ihr Engagement Vorteile erlangen, wenn sie beispielsweise von der NGO Kompensationen für erbrachten Aufwand hinsichtlich der Teilnahme an Trainingsveranstaltungen und gemeinsamen Treffen erhalten, wie etwa in Form von Transportkostenerstattungen oder (geringen) Tagegeldern. Hinsichtlich der Trainings wird zudem die *facilitation*, also die Vermittlung und Versorgung von der NGO übernommen, was sowohl die eben genannten Anreisezuschüsse wie auch die Verpflegung, beispielsweise in Form eines kleinen Imbiss, Erfrischungsgetränken und gegebenenfalls Übernachtungskosten beinhalten kann (vgl. z. B. P1 / 36).[63]

63 Die Vorgehensweisen diesbezüglich sind allerdings von Büro zu Büro verschieden. Einheitliche Regelung scheint es keine zu geben. So kann für die Teilnahme an einem Treffen außerhalb der Gemeinden eine Aufwandsentschädigung bezahlt werden, während für Treffen in den Gemeinden selbst keine finanzielle Entschädigung bezahlt (vgl. P2 / 1) und nicht immer eine Verpflegung von der NGO bereitgestellt wird.

Abgesehen von diesen Versorgungsleistungen im Rahmen gemeinsamer Treffen vergibt die NGO auch andere Arten sogenannter »incentives« (vgl. z. B. R / Ä / 12) an die *CSA*-Mitglieder, die über die reine Kostenkompensation ebenso einer Art Anreiz zum Engagement gleichkommen. Wie einer der Mitarbeiter der NGO in einem Interview zur Motivation der Gemeindegruppenmitglieder zusammenfasst:

> **Francis:** So what we do is, ah, we have learnt that – we have learnt from them actually – they usually tell us that the knowledge that we give them is not only for what they are doing for the orphans and vulnerable children, but is for other life-ventures. […] Then the other thing that they share as motivating is that some of the tools for work they are given, say for example a bicycle, yes is for the work they are doing, but there are times when they use it even for their private or individual work […]. The other issue is, ahm, for joining the community recognized that they are getting a service from this volunteer and they really appreciate it in various ways, either by respect, you know, the status that this individual is given, and sometimes by gifts in kind […]. So that kind of appreciation, it gives impetus to this person to continue serving the way they are. Majority of our caregivers, for example home-visitors, are Christians and they are moved by their being Christians, their compassion, their feeling that they are not just helping a vulnerable household or a vulnerable person, but because of the belief and value they attach to the word of god, they feel that when they assist such type of people, they are helping god, and they have this spiritual, ahm, goal of saying: when you do good things now, when you reach to heaven, you'll be accepted because of the good works you have done. So these are some of the lessons that we learned from, or that we are learning from, ah, the *CSAs*, the caregivers. [A]s much as they do this, to these vulnerable households, the more they get like some kind of satisfaction, to say they wish to assist, to [seite5] [pouch / poutch] their love to those who are most vulnerable. […] Majority are women. And they are really very, very, very, very, very dedicated (I / FG / 3 ff.).

Es gibt also eine Vielzahl von materiellen und nicht-materiellen Motivationsgründen für die Gemeindegruppenmitglieder sich in den Projekten einzusetzen. Die *incentives* bestehen zumeist aus Gütern, welche die Arbeit der Freiwilligen aus den Gemeinden erleichtern sollen, wie etwa im Fall von Fahrrädern für die Erledigung von Hausbesuchen. Diese Hilfsmittel können zumeist auch privat genutzt und daher als Belohnung oder Entlohnung für das Engagement angesehen werden. Nicht zuletzt sind mit einer Zusammenarbeit zudem immaterielle Vorteile verbunden. So wird den Teilnehmenden an Workshops für eine gewisse Zeit eine durchaus willkommene Abwechslung zu ihrem Alltag geboten, beispielsweise durch Treffen mit anderen Gemeindegruppen oder durch Trainings und die Unterbringung und Verpflegung in einem Tagungszentrum, was auch als

Anreiz für eine Beteiligung verstanden werden kann. Darüber hinaus erhalten sie Zugang zu Wissen, das sie in ihrer Projektarbeit anwenden können, das aber auch für ihr Privatleben nützlich sein kann. So werden in Gesprächen die Vorzüge einer Teilnahme an Trainings angesprochen wie etwa das Wissen über Krankheiten oder bestimmte Anbaumethoden, die ebenfalls von den Freiwilligen privat angewandt werden können. Letztlich verfügt die NGO über bestimmtes Wissen und die Mittel zur Mobilität, die eine Anziehung für die Gemeindemitglieder ausstrahlen können. Die NGO wird somit zum *gatekeeper* für Ressourcen, wenn sie Zugänge eröffnen kann, wie durch die Hilfe zu einer offiziellen Registrierung der Gemeindegruppen zu CBOs und zu Fördermitteln anderer Geber, was eine positive Wirkung auf die Wahrnehmung der NGO und dadurch ein Anreiz für die Freiwilligen sein kann, ihre Arbeit fortzuführen.

Abgesehen von den Zuwendungen und Vorteilen durch die NGO können die Freiwilligen selbstverständlich gleichfalls auf immaterielle Weise für ihren Einsatz motiviert oder belohnt werden. Im Gespräch nennen die Gemeindemitglieder selbst insbesondere ihren Glauben, den Wunsch der Verbesserung der Lebenssituation der Kinder und ein reziprokes Hilfsverständnis als Motivation für ihre Arbeit (vgl. z. B. R / U / 21). So können der religiöse Glaube oder der Glaube an Reziprozität ebenso wie der Wunsch der Verbesserung der Lebenssituation ihrer Mitmenschen und die Dankbarkeit der Kinder und ihrer Familien wie auch die allgemeine Anerkennung der Leistungen durch staatliche Institutionen, traditionelle Führer oder andere Gemeindemitglieder einen Statusgewinn bedeuten und zu weiterem Engagement ermutigen.

Die Motivation der Gemeindemitglieder sich in die Projekte einzubringen oder sich zu engagieren, ist folglich eine Frage verschiedenster Anreize und Beweggründe. Aus Sicht der Mitarbeiterin trifft demnach häufig der Fall auf, dass Gemeindemitglieder sich aufgrund eines persönlichen *benefits* oder Vorteils engagieren würden. Andere Stimmen aus der NGO betonen dagegen das große und selbstlose Engagement der Gemeindemitglieder, selbst wenn die materiellen und immateriellen Vorteile der Teilnahme an den Projekten durchaus gesehen werden.

Seitens der NGO wird der Grund für die Vergabe von materiellen Gütern im Wesentlichen darin gesehen, dass für die Gemeindegruppenmitglieder einerseits keine eigenen Kosten für die Teilnahme an Workshops oder Trainings entstehen sollen und andererseits ihnen die Hilfsmittel die Arbeit erleichtern und sie dadurch effektiver gestalten sollen. Letztlich, so fasst es ein Mitarbeiter der NGO zusammen, »if you don't give them they won't come tomorrow« (P2 / 7). Es besteht also die erfahrungsbasierte Einschätzung, dass die Mitglieder der Gemeindegruppen eben nicht dazu bereit wären, ohne eine gewisse Entlohnung in Form einer Aufwandsentschädigung an gemeinsamen Treffen oder Trainings im Rahmen der Projekte teilzunehmen oder dies einfach aus Kostengründen nicht könnten. Ein NGO-Mitarbeiter ergänzt in diesem Sinne in einer Besprechung: »you should at least give them refreshments« (P2 / 7). Die Gemeindegruppenmitglieder sollten, in diesem Fall bei der Teilnahme an einer Gruppendiskussion für die Gutachtenerhebung, zumindest Erfrischungsgetränke erhalten. Die materiellen und immateriellen Ressourcen werden somit als bewusst gesetzte Anreize für eine Teilnahme an den Projekten verstanden. Es ist dabei zu erwähnen, dass die Gemeindegruppenmitglieder durchaus selbst Unterstützung benötigen können. Die Transportgelder und Hilfsmaterialien, wie beispielsweise die Fahrräder, kommen somit einem materiellen Anreiz beziehungsweise *incentive* zur Teilnahme gleich.

Diese Anreize können die NGO aber in eine schwer zu lösende Situation manövrieren. Es kommt vor, dass seitens der Gemeindemitglieder bestimmte Erwartungen an die Leistung der NGO entstehen, die auf bereits mit der NGO oder anderen Hilfsorganisationen gesammelten Erfahrungen beruhen. Diese Erwartungen können damit zusammenhängen, dass die NGO zuvor bestimmte Arten von Unterstützung oder Anreizen angeboten hat und die Gemeindegruppenmitglieder diese nun erneut anfragen, wie der folgende Protokollauszug beispielhaft aufzeigt:

> Some ask for exchanges with other group members, but according to *Global Child Aid* this is difficult due to transport and to per diems that need to be paid. In the past there was a project that had funds exclusively for such purpose and maybe some of the members remember (P2 / 14).

Einmal angebotene Mittel können die Erwartung oder Annahmen über die Funktionsweise der Projekte bestimmen die, einmal im Raum, nur schwerlich wieder ausgeräumt werden können. Ebenso beschreibt Peter, ein Mitarbeiter der NGO, in einer Gruppendiskussion während eines Workshops dieses Phänomen:

> **Peter:** We have communities that are very much, ah - there is too much expectation at what *Global Child Aid* should do […] and for us now to change that understanding, or that perception they have like *Global Child Aid* is just there to provide, it would take time. […] So change will be - it will take time. So it's - it will be also a challenge (GD / CDW / 1).

Die Erwartungshaltung der Gemeinden zu verändern oder ihnen neue Konzepte der Projektumsetzung zu vermitteln, bedürfe demnach Zeit und stelle eine Herausvorderung für die Mitarbeitenden der NGO dar. Aus Sicht der NGO gilt es demnach mit den materiellen Anreizen zur Partizipation keine zu hohen Erwartungen zu schaffen, um einerseits niemanden zu enttäuschen und andererseits keinen zu hohen Standard für die Mittelvergabe zu setzen. Zudem könnten von den Gemeindemitgliedern auch Erfahrungen mit anderen NGOs generalisiert werden: »Some think NGOs can pay, because others paid before« (P2 / 10), wie hier in Bezug auf Tagegelder beziehungsweise *per diems* für die Teilnahme an Trainingsmaßnahmen und Absprachetreffen berichtet wird. Die bisherigen Erfahrungen der Gemeinden mit anderen Organisationen sowie die Vergabe und die Art von Ressourcen der NGO schafft folglich eine Erwartungshaltung, die in die nachfolgende Projektlaufzeit hineinreichen kann. Ein Wandel der Programmatik in der Ausgabe von Mitteln kann zu einem Bruch mit diesen Erwartungen führen und dadurch das Ende der Projekte oder zumindest den Ausstieg einzelner Beteiligter bedeuten.

Eine solche Erwartungshaltung kann sich insbesondere im Hinblick auf eine materielle Entlohnung oder den Erhalt von Hilfsmitteln von der NGO auswirken, wie in einem Bericht festgehalten wurde: »People see other organisations that pay their staff, so some volunteers want payment, also since the *CSA* is registered as a CBO, because some people thought this is now for making profit« (R / U / 15). Die Teilnahme an den Projekten wird als Tauschleistung für *benefits* erachtet. Eine solche Haltung kann sich etwa in Nachfragen der Gemeindegrup-

penmitglieder nach materiellen Zuwendungen als Belohnung äußern: »Members of *CSA* request for boots, raincoats, bags and umbrellas since volunteers need rewards as motivation« (R / Ä / 17). So äußerten Mitarbeitende der NGO, dass im Fall der Gemeindegruppen Belohnungen erwartet würden: »With *CSA* they expect some reward for work« (P2 / 10). In diesem Sinne ist auch nicht ganz klar, wie aus einem Beobachtungsprotokoll hervorgeht, »inwiefern die CBO-Mitglieder an den Trainings interessiert sind, beziehungsweise diese als Anforderungen für den Erhalt von Hilfe wahrnehmen« (P1 / 36). Ob also nicht letzten Endes, auch wenn hier aufgrund der Verschiedenheit der Gruppen wohl keine Generalisierung vorgenommen werden kann, der Aufbau von Gemeindestrukturen und die Beteiligung an Trainings und Projekten der NGO als eine Art Vorgaben angesehen werden, die die Bedingungen für den Erhalt von Hilfe darstellen.[64]

Die NGO versucht diesen Erwartungen entgegenzuwirken. So äußert ein Mitarbeiter der NGO hierzu: »Partnering a good approach, try to fit in, otherwise they just see dollars in you« (P2 / 10). Eine partnerschaftliche Herangehensweise und eine Einpassung in die lokalen Strukturen wäre von großer Bedeutung, da die NGO ansonsten als eine Art ›Milchkuh‹ angesehen werden könnte, die von den Gemeindegruppen gemolken werden kann. Die Vergabe der materiellen Ressourcen durch die NGO kann damit als Entlohnung für die Arbeit der Gemeindegruppenmitglieder erachtet werden. Die Arbeit in den Projekten wird folglich zur Dienstleistung, die für die NGO im Tausch gegen die Projektmittel und Entschädigungen erbracht werden. Das mag wohl insbesondere dann zutreffen, wenn die Gemeindegruppen keinen eigenen und direkten Nutzen in der Projektarbeit erkennen, wie dies etwa im Fall des Monitoring und *reportings* sowie in Bezug auf die Patenschaftsarbeit plausibel scheint. Es ist jedoch festzuhalten, dass sie sich damit in ein Tauschgeschäft mit der NGO begeben, dessen Regeln auch Regeln materieller Zuwendungen und individueller Vorteile sind – sei es, dass die Arbeit der Gemeindemitglieder als Bedingung für die allgemeine Unterstützung der Gemeinden aufgefasst werden oder schlichtweg individuelle materielle und immaterielle Anreize ein Engagement wenigstens befördern.

64 Vgl. zur Interpretation von Partizipation in Entwicklungsprojekten als Tauschgeschäft Kühl (1998).

Zumindest werden die Konditionen dieses Verhältnisses zum Thema von Aushandlungen zwischen den beteiligten Akteuren.

Von den Mitarbeitenden der NGO wird den Gemeindegruppenmitglieder einerseits zwar großes Engagement zugeschrieben, das es zu fördern gilt, andererseits aber auch eine generell hohe Abhängigkeit von externer Hilfe und eine gewisse Erwartungshaltung gegenüber der NGO sowie geringe Eigeninitiative und Kooperationsbereitschaft, wie der Protokollauszug verdeutlicht: »There is also dependency and high expectations of community members to external support and at the same time a lack of cooperation« (R / K / 7). Die Mitarbeitenden der NGO tragen nach eigener Aussage selbst zu diesem Phänomen bei. Demnach gibt es »oft das Problem, dass versprochen wird, die Probleme zu lösen und Wünsche zu erfüllen« (P1 / 22), um über einen generalisierten Anreiz zur Kooperation einen Zugang zu den Gemeinden zu erhalten oder einfacher zusammenarbeiten zu können. Zugleich ist den Mitarbeitenden der NGO aber klar, dass zu hohe Erwartungen gegenüber der NGO vermieden werden sollten, wie aus einer Gruppendiskussion mit Mitarbeitenden hervorgeht: »high expectations in regard of *Global Child Aid* need to be avoided« (R / Ä / 12). Ein Protokollauszug fasst diese aus der Warte der NGO gesehene Schieflage zusammen:

> Our community is so attuned to direct benefits – some people even now have expectations […]. Some don't attend meetings, don't share correct information, attend meetings for transport contribution, want direct benefits, but some understand the concept very well (P2 / 6).

Die Gemeinden wären nach Aussage der Mitarbeitenden an direkte Transferleistungen gewöhnt. Demzufolge gibt es Menschen, die lediglich aufgrund von Entschädigungen für Anwesenheit und Transport oder sonstigen *benefits* an Trainings oder anderen Treffen teilnehmen, während andere das Konzept der Gemeindeallianz und das damit in Zusammenhang stehende Hilfekonzept sehr gut verstehen würden.

Daneben wird aber auch betont, dass Gemeindemitglieder, die sich durch die Arbeit eine Bezahlung versprechen, enttäuscht werden und schon bald nach Einsicht in diese Tatsache die Gruppen wieder verlassen würden. Aus einem

Protokoll zu einer Gruppendiskussion mit einer Gemeindegruppe geht entsprechend hervor: »They wanted volunteers and not people who expected something in return. So […] some dropped out since they expected something in return […]« (R / U / 2). Oder, wie ebenfalls von Mitarbeitenden der NGO formuliert: »There is a challenge in the spirit of volunteerism, and some of them drop-out due to multiple responsibilities. Others might have expected something« (R / U / 13). Seitens der NGO erfordert dies, die Projektkonzeption und das darin wurzelnde Verständnis von Freiwilligkeit und Selbsthilfe zu erläutern. Die Schwierigkeit für die Mitarbeitenden der NGO besteht demnach darin, zwischen den Erwartungen materieller Zuwendungen durch das Hilfsprojekt und der Idee der ›Hilfe zur Selbsthilfe‹ zu vermitteln. Dies stellt eine Herausforderung für die Mitarbeitenden der NGO dar, wie aus einem Interview hervorgeht:

> **I**: Could you maybe tell me something about common problems you experience with, ahm, communities or with *CSAs* or challenges, or
> **Thandi:** Ja, the biggest challenge is voluntarism. We always have volunteers, but ah, there is always the challenge of complaining to say: after all this is free, what are we getting out of this – much as we are always trying to help them understand that it is for their own good and their own cause. So you'll have new people coming in all of the time, so you have to continue training – training can never stop, because of that (I / TA / 10).

Die von der Mitarbeiterin der NGO zusammengefasste Aussage der Gemeindegruppenmitglieder: »after all this is free, what are we getting out of this« deutet auf ein Dilemma der Projekte hin. Wenn die Mitarbeitenden der NGO nach Kompensationen für die Arbeit oder den Dienst der Gemeindegruppenmitglieder gefragt werden, kann dies als ein Verständnis der Arbeit als Dienstleistung gedeutet werden. Die Mitarbeiterin fährt fort, indem sie darauf verweist, dass diese Fragen kommen würden, selbst wenn sie stehts darum bemüht wären, den Gruppenmitgliedern das Prinzip der (unbezahlten) Freiwilligkeit zu erläutern, da ihre Arbeit ja ihnen selbst beziehungsweise ihrem eigenen *cause,* also den Kindern und Familien in ihren Gemeinden zu helfen, zu Gute kommen würde. Insbesondere da ständig neue Freiwillige an den Gruppen teilnehmen würden, dürften die Trainings nicht aufhören. Die Trainings stellen in diesem Sinne eine Ausbildung in der Zusammenarbeit dar, sind aber daneben auch Vermittlungs-

räume, in denen den Gemeindegruppenmitgliedern »geholfen wird zu verstehen« (»to help them understand«), unter welchen Konditionen aus Perspektive der NGO die Zusammenarbeit eingegangen werden kann, da hierbei unterschiedliche Verständnisse der Arbeit und von Hilfe aufeinandertreffen können. Wie eine andere Mitarbeiterin auf die Frage nach einem möglichen Erfolg der Projekte erläutert: »community members need to understand the spirit of voluntarism« (P2 / 15). Aus Sicht der NGO muss den Gemeindegruppenmitgliedern also das Prinzip der Freiwilligkeit oder, anders ausgedrückt, die Logik und Funktionsweise des Projektmodells erklärt werden. Demzufolge versuchen sie eine materiell ausgerichtete Erwartungshaltung mittels logischer Erklärung und daraus folgender Einsicht zu überwinden. Diese Versuche können anscheinend soweit gehen, dass manche der Mitarbeitenden selbst Kinder unterstützen, um dies gegenüber den Gemeindegruppenmitgliedern vorweisen zu können (vgl. P2 / 7). Dies mag in der Schwierigkeit begründet sein, Menschen zu freiwilligem und unbezahltem Engagement zu motivieren und ihnen gleichzeitig Aufgaben zuzuweisen.

Abschließend kann festgehalten werden, dass sich die Übertragung der Projekt- und insbesondere der Patenschaftsarbeit auf die Gemeindegruppen auf deren Verhältnis zur NGO auswirkt. Die Gemeindegruppen sollen die NGO bei der Ausgabe von Gütern an die Kinder und bei der Sammlung von Informationen über die Patenkinder unterstützen. Die Arbeit für die Erhebung von Informationen für die Korrespondenz mit den Paten und das Monitoring der Patenkinder für die NGO kann als Dienstleistung seitens der Gemeindemitglieder angesehen werden, da die Gemeindeallianzen selbst diese Informationen nicht nutzen und folglich nur bedingt ein Gefühl der *ownership* für diese Arbeit ausbilden. Die Informationen dienen letztlich der NGO und werden für das Einwerben von Ressourcen benötigt. Zusätzlich können insbesondere die von der NGO eingesetzten *child minders* dazu beitragen, dass sich bei der Patenschaftsarbeit die Ansicht herausbildet, es handle sich um eine Dienstleistung gegenüber der NGO. Nach einer solchen Auffassung der Patenschaftsarbeit als Dienstleistung befragt, antwortet eine Mitarbeiterin der NGO:

> **Grace:** For me, I see sponsorship as a big opportunity to build the capacity of the communities. Sponsorship is a good concept. Sponsorship is a good initiative, but it's just maybe the way we do it, when do we do it. Because if I am starting an [community] program, three months later, or, six months later I am giving goods – gifts in kind. Or three months later I register children. People will not volunteer, because they want – they see them as responsible communities. They'll come forward because they have seen the things coming. So for me, while the concept is good, what would want to make sure works well in, for most vulnerable children is especially when should sponsorship be done in the process. Is it at the beginning, is it six months later, is it one year later. So that it does not distort. Because immediately in the community to introduce gifts, you distort the concept of ownership (I / GB / 15).

Im Prinzip sieht sie die Patenschaften als einen guten Ansatz. Die Schwierigkeit liege ihrer Meinung nach in der Bestimmung des Zeitpunktes, an dem die Patenschaften und damit verbunden auch die Aushändigung von Hilfsgütern und materiellen Entlohnungen an die Gemeindegruppen richtig gewählt wären. Denn sollten die Hilfsgüter zu früh ausgegeben werden, so würde dies die Motivation der Menschen in den Gemeinden fehllenken und das Verantwortungsbewusstsein, das freiwillige Engagement und die Eigentümerschaft für die Projekte untergraben. Somit wird auch hier der Spagat zwischen einer Belohnung und einer Korrumpierung der Gemeindegruppenmitglieder hervorgehoben. Die Eigentümerschaft wird aus dieser Perspektive mit unbezahltem Engagement gleichgesetzt. Diese Aufgabenverteilung gilt es von Anfang an klarzustellen ohne materielle Anreize einzusetzen. Die Herausforderung bei der Herstellung von Graswurzelinitiativen besteht für die NGO folglich darin, die Balance zwischen Anreizen sowie Kompensationen für die Freiwilligen und ihrer Eigeninitiative gegenüber dem Charakter einer Dienstleistung gegen Bezahlung zu wahren. Mitarbeitende an einem Projekt bringen diesen Konflikt wie folgt zum Ausdruck:

> Also community wanted umbrellas and did not receive them, which lead to low participation at trainings (since it is burdensome to come a long way in the rain). The problem lies in the dilemma not to corrupt volunteering and at the same time to reward volunteers. Through the *Kebele* leaders expectations have been minimized and volunteerism increased (R / Ä / 12 f.).

Die NGO muss ihrerseits anerkennen, dass sie Anreize auch einsetzt, um die Projekte gegenüber den Gemeindemitgliedern attraktiv zu machen. Eine Mög-

lichkeit besteht der Aussage zufolge darin, die Gemeindemitglieder über die traditionellen Führer zur Teilnahme zu bewegen und das Verständnis und die unterschiedlichen Erwartungshaltungen gegenüber der NGO wie auch den Gemeindegruppen zu klären.

13.2.3 *Hand-up, not hand-out:* Die Forderung nach Partizipation

Während der Projektpartnerschaften stellt die NGO den Gemeinden Ressourcen bereit, fordert zudem auch eine immaterielle wie materielle Beteiligung der Gemeindegruppen an den Projekten. Wie eine solche Beteiligung zu verstehen ist, wird aus folgendem Interviewauszug ersichtlich. Hierbei wurde Thandi, eine Mitarbeiterin der NGO, danach gefragt, welche Probleme oder Herausforderungen sie in der Zusammenarbeit mit den Gemeindegruppen ausmachen kann:

> **I**: Could you maybe tell me something about common problems you experience with, ahm, communities or with *CSAs* or challenges, or
> **Thandi:** Ja, the biggest challenge is voluntarism. We always have volunteers, but ah, there is always the challenge of complaining to say: after all this is free, what are we getting out of this – much as we are always trying to help them understand that it is for their own good and their own cause. […] Then also the other aspect is ahm, linkages. Communities sometimes tend not to have concrete linkages with other partners, they tend to just focus on *Global Child Aid* as a current partner without looking at other aspects of resource, so that usually tends to be a challenge, because even when you say you pull out, you still see you are not yet confident because ahm, other relations may have not been established. However, it is the role of *Global Child Aid* to help the *CSAs* create or built partnership with other stakeholder, but it's the process of them owning it, appreciating it, and understanding it that tends to be a challenge (I / TA / 10 f.).

Thandi identifiziert in diesem Interviewausschnitt zwei aus ihrer Sicht wesentliche Herausforderungen in der Zusammenarbeit mit den Gemeindegruppen, die beide in Zusammenhang mit Ressourcen und der Nachhaltigkeitsstrategie der NGO stehen. Einerseits sollen die Gemeindegruppenmitglieder nicht nach einer Entlohnung für ihre Tätigkeit fragen, sondern sich ohne direkte materielle Gegenleistung im Sinne einer Graswurzelinitiative »for their own cause« engagieren. Andererseits sollen die Gemeindegruppen darüber hinaus Verbindungen zu anderen Partnern aufbauen, um aus Nachhaltigkeitsgründen Ressourcen für

ihre Aktivitäten zu mobilisieren und nicht, wie bisher, ihren Blick alleinig auf die Unterstützung durch die NGO richten. Die Rolle der NGO wird hierbei so beschrieben, dass sie versucht den Aufbau von Verbindungen zu anderen Gebern zu unterstützen, wobei ein Problem im Verständnis, der Wertschätzung und Eigentümerschaft dieses Prozesses seitens der Gemeindegruppen gesehen wird. Ein anderer Mitarbeiter der NGO drückt dies in einem Interview wie folgt aus: »*CSA* beliefs that it is there to receive material support from *Global Child Aid* and not to apply for or receive grants« (R / Ä / 12). Die Gemeindegruppen würden ihre Rolle darin sehen, materielle Güter von der NGO zu erhalten und sich nicht selbst um die Einwerbung von Ressourcen zu bemühen. Das Selbstverständnis der Gemeindegruppen würde demnach lediglich in einer helfenden Rolle bei der Umsetzung der Projekte der NGO entsprechen.

Das ursächliche Problem wird hierbei, einer Mitarbeiterin der NGO zufolge, im Verlassen auf die fortwährende Unterstützung durch die NGO beschrieben: »Die Gemeinden mögen *Global Child Aid* und denken, dass *Global Child Aid* immer da sein wird« (P1 / 36). Ein anderer Mitarbeiter erläutert hierzu: »we tend to promote dependence syndrome and poverty […] we can't just give free things all the time, that's destroying the community completely« (GD / CDW / 3). Diese Form der Abhängigkeit und Fokussierung auf die NGO wird als nicht nachhaltig oder gar schädlich für die internen Hilfestrukturen der Gemeinden erachtet. Auf die Nachfrage nach dem Verständnis einer nachhaltigen Gemeindeorganisation antwortete Florence, eine Mitarbeiterin der NGO:

> **I:** I think she was saying, like, sustainable CBOs who can stand on their own feet without *Global Child Aid*, ja.
> **Florence:** They may wish. The good will is there, the problem is resources. Because with *Global Child Aid* they have the resources ready, readily available. Without *Global Child Aid* they have to find resources, that's their challenge (I / FC / 6).

Die Mitarbeiterin beschreibt die Gemeindegruppen in Bezug auf Ressourcen als abhängig von der Organisation. Ohne die NGO müssten die Gemeindegruppen eigenständig Ressourcen mobilisieren, was ihnen aber schwer fallen würde.

Zur Umgehung dieses Problems versucht die NGO ihre Arbeitsweise zu ändern. Das kann dazu führen, dass die Mitarbeitenden der NGO die neue Praxis

gegenüber den lokalen Partnern vertreten und erklären müssen, womit ein Wandel der Rollen innerhalb der Arbeitsbündnisse im Hinblick auf den Beitrag an Ressourcen und den damit verbundenen Modus der Partizipation einhergeht. Während beispielsweise in einer vorherigen Projektphase die NGO sämtliche materiellen Mittel für die Projekte zur Verfügung gestellt haben kann, ist es möglich, dass ein neues Projektdesign einen stärkeren Einbezug der lokalen Ressourcen der Gemeindegruppen vorsieht. Das alte Vorgehen und bestimmte Erfahrungen mit der Arbeitsweise anderer NGOs, kann eine gewisse Erwartungshaltung der Gemeindemitglieder gegenüber der NGO und der einzunehmenden Rollen und dazugehörigen Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten erzeugen. Entsprechend dem Projektansatz der NGO wird versucht, die Arbeit der Gemeindegruppen mittels der Ressourcen zu fördern und von ihnen eine Beteiligung und Ressourcenmobilisierung, inklusive der Ressourcen Zeit und Arbeit, einzufordern.

Um die beschriebene Abhängigkeit zu umgehen, sollen die Gemeindegruppen aus Sicht der NGO selbstständig Ressourcen für die Finanzierung ihrer Aktivitäten mobilisieren, sei es von anderen Geberorganisationen oder »from within« (P2 / 7). Die eigenständige Mobilisierung von Ressourcen aus den Gemeinden als *»gesellschaftliche Basis«* (Neubert 2001, S. 56, Herv. i. O.) der Gemeindegruppen soll dieser Logik nach dazu beitragen, ein Gefühl der Eigentümerschaft für die Projekte zu entwickeln. Darüber hinaus sollen die Gemeindegruppen dadurch im Hinblick auf die nachhaltige Unterstützung der Kinder unabhängig von externen Geldgebern werden. Um diesen Prozess anzustoßen, sollen sich die Gemeindegruppen dem Verständnis der ›Hilfe zur Selbsthilfe‹ folgend mit eigenen Ressourcen aktiv an den Projekten beteiligen, die sie aus ihren Reihen, aus den Gemeinden oder von anderen Gebern mobilisieren anstelle die Mittel lediglich passiv zu empfangen, um sich die Projekte dadurch zu eigen zu machen. Außerdem können finanzielle und materielle Ressourcen aus den von der NGO angestoßenen Einkommen generierenden Projekten gewonnen werden. Entgegen der Erwartungen sollen die Gemeindegruppen sich als Bedingung für den Erhalt von Hilfe selbst an den Projekten beteiligen. So können sich die Gemeindemitglieder beispielsweise beim Bau einer Schule durch das Brennen

von Ziegelsteinen, die Bereitstellung von Sand und mit ihrer Arbeitskraft einbringen (vgl. P1 / 57). Die Gemeindegruppen sollen sich mit ihrem lokalen Wissen an den Projekten beteiligen, beispielsweise beim *targeting* und der Identifikation von Kindern oder bei der Bestimmung von besonderen lokalen Risiken, Hemmnissen, Problemen, Praktiken und Potentialen. Sie sollen ihre Zeit und Arbeit investieren, um an Trainings teilzunehmen, sich zu gemeinsamen Treffen einzufinden und die Projekte umzusetzten, indem sie Hausbesuche abstatten und die Pflege von kranken Menschen übernehmen sowie durch Aufklärungsarbeit oder die Arbeit in Einkommen generierenden Projekten.

Doch auch die Einwerbung externer Mittel von anderen Gebern kann in eine Abhängigkeit führen. Als mögliche Lösung wird darauf verwiesen, dass eine eigene Ressourcenmobilisierung durch Einkommen generierende Projekte die Gemeindegruppen unabhängig von externen Gebern und deren Anforderungen machen könnte und gleichzeitig den Zusammenhalt der Gemeindegruppenmitglieder stärken könnte. So kommentiert auch eine andere Mitarbeiterin der NGO in einem Interview:

> **Natasha:** So how can we address this, ah, situation? OK, so, ah, we thought it would be better to support them in income generating activities, ja, so that, as I was saying just startup capital and then they see themselves, ja, ah, grow [**I:** yes] ja, and hoping to be able to at least to mentor and monitor them also, and not just to leave them once you give them you just give them, but to monitor them along the way and see how this unfolds, ja, mhm (I / NF / 27).

Es wird als nachhaltiger angesehen, die Gemeindegruppen mit Projekten zu unterstützen, aus denen sie selbst Geld erwirtschaften können, anstelle ihnen das Geld oder die damit angestrebte Unterstützung direkt zu geben und sie dann in der Umsetzung der *income generating activities* zu begleiten.

> **I:** Ahm. How does *Global Child Aid* support the *CSAs*? You already mentioned ahm, the formation process of the *CSA*, the capacity building, but is there also other input?
> **Thandi:** Mhm. Usually *CSAs* are encouraged to form ah, groups for income-generating activities. So the initial start for an IGA tends to be supported by *Global Child Aid*, and then the community continues to roll it out on their own, by taking care of the profits, and taking care of the – and managing the funds as well as managing the resources. So usually *Global Child Aid* supports with income generating activities, which in turn should help the *CSAs* carry out their duties of home-visits and other things. […] And

> then also in some other instances other than *Global Child Aid*, government has got what is known as the structures of government ah – the lowest level are the *Area Development Committees*. These *Area Development Committees* tend to receive some funds, which are known as CDF funds – Community Development Funds – so sometimes those funds also are able to reach the CBOs – the *CSAs*, if they are registered, in order for them to supplement on the works that they are doing.
> […]
> **I:** Mhm. But *Global Child Aid* is not giving money or financial, ahm, means to the communities – it's just
> **Thandi:** *Global Child Aid* never gives direct cash, but it provides training – a lot of training, a lot of capacity building has been given to the community by *Global Child Aid*. It provides resources for income generating activities. Ja (I / TA / 11 f.).

Die NGO stellt den Gemeindegruppen demnach kein Geld zur Verfügung, sondern bietet Trainings oder Unterstützung zur Aufnahme von Einkommen generierenden Projekten. Es gibt innerhalb der NGO dennoch eine Diskussion darüber, ob die Gemeindegruppen nicht erst recht Gelder benötigen, um den Umgang mit *grants* im Hinblick auf die Buchführung und die Einhaltung der Rechenschaftspflicht einzuüben, auch wenn die NGO bereits negative Erfahrungen in dieser Hinsicht gemacht hat. In einzelnen Projekten erhalten fortgeschrittene CBOs *grants*, um gemeinsam mit anderen Geber und der NGO den Umgang damit zu erproben (vgl. I / ME / 1 ff.). Es wird von Mitarbeitenden der NGO betont, dass manche der Gemeindegruppen bereits genügend Training erhalten hätten und vielmehr praktische Übungen, beispielsweise im Umgang mit Projektgeldern benötigen würden, um etwa Fähigkeiten wie das Finanzmanagement zu erproben. So meinte eine Mitarbeiterin der NGO, die Gemeindegruppen »have been trained a lot / overtrained« und es bedürfe nun eines »assessment what they can achieve« (P2 / 7).

Mit der Art der Förderung steht auch die Rolle der NGO innerhalb der Partnerschaften in Zusammenhang. Die folgende Beschreibung eines Planungstreffens zwischen der NGO und einer Gemeindegruppe soll diese Rolle illustrieren. Bei diesem Planungstreffen moderierte ein Mitarbeiter der NGO den Entscheidungsprozess hinsichtlich der Auswahl zwischen verschiedenen Vorschlägen zu *income generating activities*, welche die Gemeindegruppe zur Finanzierung ihrer Vorhaben ausführen sollte. Hierfür wurden die Vorschläge der Gemeindegruppe auf einem Flipchartbogen in einer Kreuztabelle gesammelt. Daraufhin wurden je

zwei der Aktivitäten in der Tabelle direkt miteinander verglichen, um abschließend die Aktivität auszumachen, welche die größte Zustimmung seitens der Gemeindegruppenmitglieder gefunden hatte. Die Aktivitäten mit den meisten Stimmen wurden anschließend nochmals besprochen, wobei Natasha, eine leitende Mitarbeiterin der NGO, nach der genauen Umsetzung der Aktivitäten und den Zweck, für den das erwirtschaftete Geld schließlich ausgegeben werden soll, fragte. Ein Mann aus der Gemeindegruppe erläutert, was sie sich unter den einzelnen Punkten vorgestellt hätten und erwidert:

> »We don't know how your pockets are, but if you can buy us a tractor, trailer, plough, ah…«. Daraufhin meint Natasha, dass *Global Child Aid* als Partner nur Nachhaltigkeit fördern kann, also *trainings* und *skills* usw. anbieten kann: »hand-up, not hand-out«. Sie spricht auch an, dass die anderen Mitglieder der Gemeinde sich beteiligen sollen und weist dabei in Richtung der Frauen. Die Gemeindemitglieder besprechen die Punkte, die ihnen im Zusammenhang mit dem Geld als Aufgabe gegeben wurden (wie z. B. *health*). […] Der DF meint noch: was immer wir machen werden, es soll der Fokus auf dem Wohl des Kindes liegen und dieser Fokus soll nicht verloren gehen. Weitere Vorschläge aus der *community* zu anderen Punkten werden von Natasha kommentiert und ergänzt. Sie meint, die Gemeindegruppe soll ihren *action plan* für das kommende Jahr bis August überarbeitet haben (P1 / 80 f.).

Die Gemeindegruppe soll sich für eine Aktivität entscheiden und diese dann auch umsetzen. Die NGO fungiert hierbei als *facilitator* für den Entscheidungsprozess und die Entscheidungen der Gemeindegruppe. Dabei wird seitens der NGO die Aufforderung ausgesprochen, dass sich die Frauen an dem Prozess ebenfalls beteiligen sollen. Besonders interessant hierbei ist, dass die Gemeindegruppe nicht weiß, welche Art von Hilfe und vor allem in welcher Größenordnung sie von der NGO als Hilfe erwarten kann: »We don't know how your pockets are«. Die Mitglieder der Gemeindegruppe wissen demnach nicht, welche Förderung innerhalb der Projekte möglich ist. Natasha, die Leiterin des lokalen NGO-Büros, erwidert darauf, dass die NGO ihrer Unterstützungsphilosophie der ›Hilfe zur Selbsthilfe‹ folgend nur »hand-up, not hand-out« Hilfe an die Gemeindegruppen weitergeben kann. Die Idee der nachhaltigen Unterstützung, der zufolge gerade das *capacity building* der Gemeindegruppen im Vordergrund steht, wird hier als Hinweis auf eigene Vorgaben eingeführt, um den Wünschen der Gemeindemitglieder zu begegnen. Die Unterstützung soll eine Förderung der

Gemeindegruppen in Form von Trainings und der Weitergabe von Wissen darstellen und nicht eine Verteilung von Geschenken. Die Mitarbeitenden der NGO bringen zudem ein, dass die Unterstützung der Kinder von größter Bedeutung ist und betonen, dass die Gemeindegruppenmitglieder die aus den *IGAs* erwirtschafteten Gelder auch den Kindern zu Gute kommen lassen sollten. Damit geben sie den Rahmen der möglichen Förderung vor und versuchen dabei eigennützige Beweggründe zu unterbinden oder zumindest aus der offiziellen Diskussion auszuschließen, die nicht im Sinne der Förderung sind. Die NGO sieht sich selbst vielmehr in der Vermittlerrolle von Wissen und Partnerschaften sowie als Impulsgeberin zur eigenen Ressourcenmobilisierung der Gemeindegruppen. Die Arbeit sollen die Gemeindegruppen selbst erledigen, um nach dem Verständnis der NGO ein Gefühl von Eigentümerschaft für die Projekte zu entwickeln, nicht in Abhängigkeit von Gebern zu geraten und um die Projekte dadurch nachhaltig zu betreiben. Im Vordergrund der Arbeit steht demnach die Idee, eine Befähigung und Aktivierung der Gemeindegruppen in Form von sich selbsttragenden Graswurzelinitiativen zu erreichen. Diese Idee kontrastiert die vorherrschenden Vorstellungen von Hilfe. Die Sicht der NGO fasst Brehane, ein Mitarbeiter, damit zusammen, »dass der wahre Verdienst darin liegt, wenn die Leute umdenken und nicht darin, wie viel sie geben« (P2 / 1). Die Gruppen sehen sich allerdings mit dieser Rolle konfrontiert ohne eine genaue Vorstellung davon zu haben, was im Rahmen der Zusammenarbeit möglich ist, während ihnen durch die Mitarbeitenden der NGO die Möglichkeiten der Förderung mit dem Verweis auf die Notwendigkeit des Bezugs zur Unterstützung der Kindern und dem Konzept der Nachhaltigkeit als Voraussetzungen der Förderung beschrieben werden.

Indem Partizipation im Sinne einer Beteiligung durch die NGO eingefordert wird, werden auch die Regeln der Zusammenarbeit vorgegeben. Die Gemeindegruppen werden als von den Mitteln der NGO abhängig beschrieben. Mit der Forderung nach Beteiligung wird eine Aktivierung versucht, über welche ein Gefühl der Eigentümerschaft für die gemeinsamen Aktivitäten seitens der Gemeindegruppen erzeugt werden soll. Dies scheint jedoch nur zu funktionieren, solange die Beteiligung von den Gemeindegruppenmitgliedern nicht lediglich als

Bedingung für den Zugang zu Ressourcen der NGO angesehen wird und dadurch den Charakter einer Dienstleistung oder externen Forderung erhält. Um die Gemeindegruppen also zu mehr Eigeninitiative und Beteiligung zu bewegen und damit ihre Eigentümerschaft bezüglich der Projekte zu erreichen, versucht die NGO sie mit Hilfe eines Ansatzes fordernder Partizipation zu aktivieren. Die Schwierigkeiten liegen dabei in der Vermittlung unbezahlter Arbeit und dem Konzept der ›Hilfe zur Selbsthilfe‹.

13.2.4 Die Aushandlung von Beteiligungen

Die Rollen sowie Art und der Umfang der Beteiligungen an den Projekten werden unter den Arbeitspartnern ausgehandelt. Eine der Methoden und Modi der Aushandlung von Rollen und Beteiligungen an den Projekten läuft über die Zuweisung und Festschreibung von Aufgaben. Wie bereits im Hinblick auf die Trainingsmethoden beschrieben wurde, vertritt die NGO die Meinung, dass Absprachen und Trainingsinhalte einfach und unmissverständlich für die Gemeindemitglieder formuliert sein sollten, damit diese sie auch verstehen könnten. Im folgenden Protokollauszug aus einem Workshop für *development facilitators* der NGO wirft ein Mitarbeiter noch einen weiteren Aspekt auf:

> Nachdem eine Tabelle eines *business plan* projiziert wird, meint Francis zum Erstellen der Tabelle / des *action plan* an, dass dieser präzise formuliert sein muss, damit die Gemeinde diesen eindeutig und gleich versteht. Wer macht was und wann usw. Später wird noch geschaut, was für Ressourcen man von den einzelnen Partnern bekommen könnte (P1 / 86).

Die Präzision der Pläne bezieht sich folglich nicht ausschließlich auf verbesserte Verständlichkeit für die Gemeindemitglieder, sondern geradezu auf die Unmissverständlichkeit der Rollen und Zuständigkeiten. Die *action plans* haben demnach auch die Funktion der Festschreibung des Verhältnisses zwischen den Akteuren. Ebenso kann ein *memorandum of understanding*, häufig *MoU* abgekürzt, also eine schriftliche Vereinbarung in Form eines einfachen Vertrages, die Aufgaben der einzelnen Partner festhalten, um dabei die jeweiligen Rollen und

Verantwortlichkeiten und somit das Verhältnis innerhalb der Arbeitsbündnisse zu definieren und schriftlich zu fixieren. Die Pläne als strukturierte und rationale Instrumente des Projektentwurfes dienen somit der pragmatischen Umsetzung der einzelnen Arbeitsschritte sowie als Referenzfolie für die jeweils zugesprochenen Aufgaben und Beiträge zur Umsetzung der Projekte. So äußerte Mapalo, ein Mitarbeiter der NGO, bezüglich eines Bauvorhabens gegenüber den Gemeindegruppenmitgliedern, »sie müssten einen Arbeitsplan erstellen. Daraufhin haben sie etwas verschämt / verschüchtert oder sogar genervt gelächelt und Mapalo meinte, dass wäre nicht so schwer. Sie sollten einfach aufschreiben, was für wann geplant wäre und wer dafür die Verantwortung trage« (P1 / 56). Die Erstellung eines Projektplanes dient demnach der zeitlichen Planung von Arbeitsabläufen, darüber hinaus aber auch als Steuerungsinstrument, um Verantwortlichkeiten und Beteiligungen festzulegen und festzuschreiben, zu koordinieren und zu kontrollieren.

Zur weiteren Veranschaulichung dieser Technik der Verschriftlichung können Notizen herangezogen werden, die während eines Workshops zur Erstellung eines *project design document* zwischen der NGO, Gemeindegruppenvertretenden und staatlichen Bediensteten für die folgende Projektphase im betreffenden Distrikt erstellt wurden. Der Leiter des lokalen NGO-Programms erklärte auf diesem Workshop eingangs die »objektives« des Treffens, die letztlich auf die Erstellung eines *design documents* abzielen sollten und damit zu einer Festlegung der »things that have been promised« (P2 / 4) führen sollten. Zudem gab er den Anwesenden den Hinweis, das Dokument solle nicht zu ambitioniert sein, damit es noch realisierbar wäre. Hinsichtlich des Workshops und der Erstellung des Dokumentes fügte er noch hinzu: »It's not *Global Child Aid* project, but it's your project that it succeeds«. Daraufhin wurden verschiedene Arbeitsgruppen gebildet. Die »Gruppen sollen Aktivitäten identifizieren, die gut für die *community* sind und wer sie umsetzen / implementieren kann. Sie sollen sich vorstellen, wer was macht, wenn *Global Child Aid* nicht mehr da ist« (P2 / 4). In diesem Beispiel wurde seitens der NGO, die den Workshop einberufen hatte, ihn leitete und für die Verpflegung sorgte, die Vorgabe gemacht, die Anwesenden sollten Arbeitsgruppen bilden, um Aktivitäten und Akteure zu identifizieren, die diese

Aktivitäten umsetzen können. Eine Vorgabe von Seiten der NGO war, dass die Anwesenden die Umsetzung nach der Projektlaufzeit der NGO berücksichtigen sollten, um nicht zu viele Aufgaben an die NGO abzutreten und die Fortführung der Projekte zu sichern. Von einem der Mitarbeitenden der NGO wurde der Prozess im Anschluss folgendermaßen kommentiert: »Planning of document took very long, and decision making cannot be done quickly – maybe not clearly explained were they wanted to include community« (P2 / 6). Die Entscheidungsfindung war der Aussage zufolge schwierig und die Ursache hierfür wird darin gesehen, dass die NGO selbst nicht klar genug erklärt hätte, an welcher Stelle die Gemeinden einbezogen werden sollten. Weiter meint er: »People take time to understand. Activities were developed by community, so that was good feedback for them that this has been included« (P2 / 6). Die Gemeindemitglieder bräuchten eben Zeit und der Einbezug der von ihnen vorgeschlagenen Aktivitäten wäre positiv aufgenommen worden. Es wurde also letztlich die Beteiligung der Gemeindegruppen an der Erstellung des Arbeitsplans eingefordert, damit diese ein Gefühl der Eigentümerschaft für die Projekte entwickeln und gegebenenfalls auch auf den von ihnen zugesagten Beitrag hingewiesen werden können.

Neben dem Einsatz von Plänen zur Festschreibung von Aufgaben können die Mitarbeitenden der NGO weitere Methoden einsetzen, um die Gemeindegruppenmitglieder zur Beteiligung zu motivieren. Dabei kann es zu Verhandlungen über Beteiligungen und die Art und Menge der Hilfe der NGO an die Gemeindegruppen kommen. Vor dem Hintergrund der Überlegungen zur Nachhaltigkeit und zur Rechenschaftspflicht kann die NGO nur bestimmte Arten von Hilfe an die Gemeindegruppen weitergeben, wie am Beispiel der kurzen Aussage: »hand-up, not hand-out« (P1 / 81) im Kern die Idee der ›Hilfe zur Selbsthilfe‹ gegenüber den Gemeindegruppenmitgliedern verdeutlicht werden kann. In einem Gespräch wurde von Mitarbeitenden der NGO bemerkt, die »community is looking at hand-outs« (P2 / 11), dass also die Gemeindemitglieder stark an der materiellen Hilfe der NGO interessiert sind. Beispielsweise wird kein Geld direkt an die Gemeindegruppen weitergegeben, sondern lediglich Wissen in Form von Trainings, Sachmitteln zur Verteilung unter den Hilfeempfängern sowie Sachmitteln zur Unterstützung der Arbeit und Anschubfinanzierungen von *income*

generating activities, von Projekten, durch welche die Gemeindegruppen Geld für die Unterstützung der Kinder erwirtschaften sollen.

Die Sachmittel und die daraus entstehenden Anreize sollen nur bedingt zur Motivation zur Teilnahme an den Projekten eingesetzt werden, jedoch, wie ein Mitarbeiter der NGO äußert, besteht die Ansicht: »if you don't give them they won't come tomorrow« (P2 / 7): Die Gemeindemitglieder würden ohne kleine materielle Anreize nicht an Treffen und Trainings teilnehmen. Es gibt dabei bewusst wahrgenommene direkte sowie unbewusste indirekte Anreize durch die NGO, die allerdings stets innerhalb der Projektlogik verbleiben, sei es als Kompensation für entstandene Kosten oder als Förderung zur Projektumsetzung. Gleichfalls ist anzumerken, dass es den Mitarbeitenden der NGO auch schwer fallen kann, den Freiwilligen gegenüber zu erläutern, dass sie ihnen keine direkte Hilfe zukommen lassen können, obwohl die Helfenden oftmals selbst Hilfe benötigen, wie eine Mitarbeiterin der NGO gegenüber lokalen NGO-Angestellten ausdrückt: »Care givers are also vulnerable themselves – maybe chip in something small. Small motivations, because we need them« (P2 / 11). Da die Gemeindegruppenmitglieder selbst Hilfe benötigen können und aufgrund der Befürchtung, sie für die Projektumsetzung zu verlieren, spricht die Mitarbeiterin sich für kleine Unterstützungsleistungen für die Freiwilligen aus den Gemeinden aus. Genauso kann es für die Mitarbeitenden der NGO schwierig sein, ohne Mittel in die Gemeinden zu fahren, da es auch für sie einfacher ist, den Menschen etwas aushändigen zu können (vgl. P1 / 14). Eine andere Mitarbeiterin der NGO äußerte hingegen auf einem Workshop für Gemeindemitarbeitende der NGO, dass die NGO keine *hand-outs* mehr geben würde, sondern die *capacity* der Gemeindegruppen ausbildet. Die Mitarbeitenden sollten dennoch keine »Angst« haben, dass die Gemeindemitglieder nicht mehr zu gemeinsamen Treffen oder Trainings kommen würden (vgl. P1 / 22). So soll durch die Zurückhaltung von direkten Anreizen die Projektidee der Graswurzelinitiativen nachhaltiger gestaltet werden, indem das Engagement der Gemeindemitglieder in der Hauptsache auf dem Wunsch der Verbesserung der Lebensbedingungen ihrer Mitmenschen basieren soll.

Dieses Projektverständnis der ›Hilfe zur Selbsthilfe‹ kann seitens der Gemeindegruppen sehr wohl aufgenommen werden, wie ein Auszug aus einer Gruppendiskussion veranschaulicht:

> **Chairman:** […] Because *Global Child Aid* was just giving us. It is like somebody, if you want to, if you want him to know how to fish fish, you should put, you should put ah string and a hook, and then you go and show him to, to fish fish. Then somebody you want him to, if you don't want him to know how to fish fish, just give him fish. So it is what *Global Child Aid* was doing for us at first. It was just giving us fish, instead of we hooking the fish out. So know we are hooking ourselves, not *Global Child Aid* to hook for us, no (GD / Zim / 4).

Dem entgegen betonen die Gemeindegruppenmitglieder häufig, dass mehr Sachmittel benötiget würden. Ein Mitarbeiter der NGO kommentiert im Einzelgespräch, dass die »communities always tell visitors that they do not receive much, that they have a lot of needs – want to get something« (P2 / 6). Die Gemeindemitglieder würden sich gerade Besuchenden gegenüber als arm darstellen, in der Hoffnung mehr Sachmittel zu erhalten. Ebenso können die Gemeindegruppenmitglieder auch indirekt über einen Bezug auf den offiziellen Rahmen der Projekte, also den »Metacode« (Rottenburg 2002) oder den »metaplot« (Diederich et al. 2011) der ›Hilfe zur Selbsthilfe‹, zusätzliche Sachmitteln erfragen, etwa wenn nicht alle Hausbesuchende Fahrräder von der NGO erhalten haben. Dies scheint mit einer Verknappung der Sachmittel der NGO einherzugehen und wird seitens der Mitarbeitenden meist über einen Verweis auf die Geber oder Spender externalisiert. Das heißt, es wird darauf verwiesen, dass die NGO von ihren Gebern abhängig ist und auch deren Mittel knapp sind oder der Bedarf in den Gemeinden so hoch ist. Zudem können die Mitarbeitenden der NGO den Wünschen oder Nachfragen der Gemeindegruppenmitglieder oft nur schwer entgehen. So kann beispielsweise eine Nachfrage nach Fahrrädern damit beantwortet werden, dass die Mitarbeitenden versuchen, welche von ihren Gebern zu bekommen. Dies kann dann allerdings schnell als Versprechen aufgefasst werden, dessen Einhaltung eingefordert werden kann. Lehnen die Mitarbeitenden dagegen den Wunsch nach Fahrrädern ab, so können sie sich mit der Frage konfrontiert finden, ›wozu sie denn dann eigentlich da wären‹. Wie einer der

Mitarbeiter der NGO erläutert, besteht der einzige Weg aus dieser Zwickmühle im fortwährenden Erklären (vgl. P2 / 25). Teil der Grenzarbeit der NGO-Mitarbeitenden ist es demnach, den Projektcode und seine Umsetzung aufrecht zu erhalten.

Bei direkten Nachfragen der Gemeindegruppenmittglieder nach einer Vergütung der Arbeit kann seitens der NGO genauso auf die ›offizielle‹ Rahmung der Projekte als ›Hilfe zur Selbsthilfe‹ Bezug genommen werden. So wird darauf verwiesen, dass die Mittel für die Unterstützung der Projekte sind und die Gemeindegruppenmitglieder die Arbeit freiwillig machen und zum Wohl ihrer Gemeinden. Es kann aber auch dazu kommen, dass NGO-Mitarbeitende die private Nutzung von Projektmitteln (wie beispielsweise der *medical kits*) aktiv und direkt ansprechen, um die Nachfrage nach mehr Sachmitteln zu unterbinden. So hat ein Mitarbeiter der NGO beispielsweise auf einem Workshop angemerkt: »nur weil ihr das Wort ›*facilitation*‹ seht, denkt bitte nicht, dass da Geld dahinter steht« (P2 / 4), um darauf anzuspielen, dass die Gemeindegruppenmitglieder an den Trainings und Workshops auch wegen der Transportkostenerstattungen und kostenlosen Verpflegung teilnehmen würden. Auf solche Bemerkungen folgend kann es zu verschämtem oder leicht empörtem Lachen kommen, stellt es doch einen Bruch mit der offiziellen »boundary story« (Diederich et al. 2011) und damit dem »Metacode« (Rottenburg 2002) der Projekte dar und damit einem diskreditierenden Vorwurf, bei dem sich manche der Gemeindegruppenmitglieder vielleicht ›ertappt‹ vorkommen, der aber von keiner Seite schwerwiegende Sanktionen nach sich zieht. Zumindest wird hier vermittelt, dass die NGO-Mitarbeitenden über die verborgenen Beweggründe der Gemeindegruppenmitglieder Bescheid wüssten und Anfragen nach mehr Ressourcen die Argumentationsgrundlage entzogen wird.

Eine weitere Methode der NGO bei der Aushandlung von Rollen liegt im Verweis auf die Eigenverantwortlichkeit der Gemeindegruppen. Durch Befragung wird versucht, die Probleme der Gemeinden zu identifizieren und die Gemeindegruppenmitglieder zugleich zu einer Beteiligung an deren Lösung heranziehen. Wie einer der Mitarbeiter der NGO ausdrückt: »the community knows very well their challenges, their problems, their needs. And it is through

the community again, those needs can be solved […] they will identify their problems – and they will even identify possible solutions to those problems« (I / FC / 15). Durch eine Frage nach den Problemen der Gemeinden werden diese aufgefordert, Probleme und Schwierigkeiten gegenüber der NGO aufzuzählen und ebenso in eine Position gebracht, aus der heraus sie diese Probleme und deren Lösung nur schwerlich anderen zuweisen können als sich selbst. Es wird hier das Hilfeverständnis und die Selbsthilfelogik der Projekte adressiert. Die Gemeindegruppen können möglicherweise abwartend auf die Vorschläge der NGO reagieren, um herauszufinden, was diese genau von ihnen will und welcher Logik die Projekte folgen, um sich vor Ort zu engagieren. Die folgende Passage aus einem Beobachtungsprotokoll zur Erstellung eines Projektplanes verdeutlicht ein solches Verhalten: Nach einer eher langwierigen Diskussion während eines Planungsworkshops mit geringer Beteiligung der Anwesenden äußern diese zunehmend, dass sie den Workshop für diesen Tag beenden wollen und die Entscheidung vertagen möchten. Der Projektleiter der NGO hält daraufhin eine Ansprache, dass es in ihrem Interesse sei, das Dokument fertigzustellen, da es ja auch ihre Probleme wären. Am kommenden Tag bei der Erarbeitung des Arbeitsplanes von Gemeindegruppenmitgliedern wird vorgeschlagen, die NGO solle doch einfach einen Entwurfvorschlag unterbreiten, den die Gemeindegruppen daraufhin kommentieren könnten. Auf diese Äußerung antwortet der Projektleiter der NGO sinngemäß übersetzt: »Dann sind wir da, wie wir es früher gemacht haben, wir können das alles machen, aber dann versteht ihr es nicht und wenn wir weg sind, ist es vorbei« (P2 / 4).

Die NGO ist also in der Lage, die Projektpläne und damit zusammenhängende Projektlogik vorzugeben, jedoch sollen die Gemeindegruppen sich im neuen Arbeitsansatz bei der Erarbeitung beteiligen, da es einerseits ihre Probleme wären, die bearbeitet werden und eine Lösung in ihrem eigenen Interesse sein müsste. Andererseits stellt die Erarbeitung eines Projektplanes aus Sicht der NGO aber auch einen Lernprozess dar, den die Gemeindegruppen durchlaufen sollen, um nicht mehr lediglich passive Empfänger extern konzipierter Projekte zu sein. Interessant hierbei ist, dass der Projektleiter der NGO, nachdem die Ausarbeitung der Vorschläge der NGO überlassen werden soll, die Gemeinde-

mitglieder sehr direkt darauf hinweist, dass ein solches Vorgehen entsprechend der Projektlogik nicht nachhaltig wäre. Auf diese Ermahnung hin wurde ein Kompromiss zur Ausarbeitung des Planes am folgenden Tag geschlossen. Der Projektleiter kommentierte im Anschluss daran in einem Gespräch, die »*community* Mitglieder würden entlang von *Global Child Aid* und anderen Organisationsstrukturen« denken und die NGO-Mitarbeiter »need to change the way we are doing« hinsichtlich »ownership and sustainability« (P2 / 4) der Projekte. Der Mitarbeiter spricht mit dieser Aussage die als wenig nachhaltig erachtete Fokussierung der Gemeindegruppen auf die Vorschläge und Ressourcen der NGO an. Zugleich führt er jedoch diese Fokussierung auf die Arbeitsweise der NGO zurück.

13.2.5 Resümee: Ressourcen als Synonym für Eigentümerschaft

Im Aushandlungsfeld um Rollen und entsprechende Beteiligungen an den Projekten befinden sich mehrere komplexe Spannungspole, die aus Sicht der NGO im Rahmen der Projekte zueinander in Balance gehalten werden müssen. Zum einen wird deutlich, dass materielle und immaterielle Anregungen und Anreize zur Teilnahme an den Projekten so beschrieben werden, dass sie die Eigeninitiative der lokalen Partner untergraben und eine Abhängigkeit der Projekte von der NGO erzeugen würden. Zum anderen sind in den materiellen Anreizen und in den Ressourcen der NGO die Voraussetzungen auszumachen, um eine Beteiligung der Menschen vor Ort attraktiv zu gestalten, was mit einer gewissen Erwartungshaltung der Menschen in Zusammenhang stehend gesehen wird.

Einem solchen Transfer von Ressourcen liegt ein weiterer Konflikt zugrunde. Einerseits sollen die lokalen Partner die Anforderungen der NGO erfüllen wie beispielsweise durch die Anwendung bestimmter Arbeitsweisen im Rahmen der Patenschaftsprogramme oder in Zusammenhang mit dem Berichtswesen, wofür auch verschiedene Anreize aufgebracht werden. Diese Situation kann nun dazu führen, dass die Arbeit in den Projekten als eine Art Dienstleistung emp-

funden wird, mittels welcher die Teilnehmenden einen Zugang zu den Ressourcen der NGO erhalten. Hier spitzt sich der Aushandlungskonflikt zwischen Anweisung und Autonomie sowie zwischen Partnerschafts- und Dienstleistungsverhältnis zu wie auch hinsichtlich der durch das Patenschaftsprogramm erzeugten Ungleichheiten bei der Unterstützung der Kinder.

Zugleich soll die Hilfe der NGO entsprechend der Projektlogik aber nicht reine Gabe sein, sondern lediglich eine Förderung der lokalen Partner. Die Gemeindegruppen gilt es daher aus Sicht der NGO über die Einforderung von Eigenbeteiligung zu aktivieren. Mit der Projektarbeit wird eine Forderung nach Partizipation seitens der NGO formuliert, die über das Erstellen einer Wunsch- oder Einkaufsliste hinausgeht und das Eigeninteresse und die Verantwortung der Gemeindemitglieder für die erfolgreiche Umsetzung der Projekte adressiert. Die Idee der NGO ist es demnach, durch eine stärkere Beteiligung der Gemeindegruppen ein Gefühl der Eigentümerschaft für die Projekte zu wecken und eine Abhängigkeit von den Mittel der NGO zu verhindern, um letztlich das nachhaltige Bestehen der Projekte zu sichern. Die Beteiligung mit Zeit, Arbeitskraft und lokalen Ressourcen wird dadurch zur Voraussetzung für den Empfang von Unterstützungsleistungen der NGO. Und da letztlich die Eigentümerschaft der Projekte über das Einbringen von solchen Ressourcen geregelt werden soll, kommt es schlussendlich zu Aushandlungsprozessen, in denen Beteiligungen unter verschiedenen Gesichtspunkten und mit unterschiedlichen Strategien wie etwa durch die Verknappung von Hilfsmitteln oder den Verweis auf das Hilfeversprechen der NGO verhandelt werden. Letztendlich besteht die Aufgabe der Mitarbeitenden der NGO darin, die Menschen über Anreize für ein Engagement in den Projekten zu gewinnen und ihnen zugleich das Konzept der ›Hilfe zur Selbsthilfe‹ zu vermitteln.

13.3 Das Übernehmen und -geben von Verantwortung

Neben dem Rollenverständnis sowie der Aufgabenteilung und der auf Partizipation ausgerichteten Projektstruktur ist das Verhältnis zwischen der NGO, den

Gemeindegruppen wie auch den staatlichen Verwaltungsstrukturen wesentlich von der Zuweisung und Übernahme von Verantwortung innerhalb und für die Projekte von Bedeutung. Im folgenden Unterkapitel ist das Augenmerk insbesondere darauf gerichtet, in welcher Weise die Übernahme von Verantwortung für die Projekte thematisiert wird. Hierbei wird deutlich werden, dass mit einer Übergabe von Verantwortung das Ablegen des Führungsanspruchs der NGO für die Projekte verbunden ist, mit dem den Gemeindegruppen die Ausbildung eines Gefühls der Eigentümerschaft für ihre Projektaktivitäten ermöglicht werden soll. Verantwortung zu übernehmen bedeutet in diesem Sinne auch, dass die Gemeinden selbstständig die Kinder versorgen, ohne bei der NGO Hilfe dafür zu ersuchen. Es treffen somit verschiedene Hilfeverständnisse aufeinander, wobei die NGO seitens der Gemeinden als Hilfsorganisation im unmittelbaren Sinn verstanden wird, während die NGO die Logik ihrer Projekte in der Ermöglichung und Unterstützung von Selbsthilfe sieht. Eine Lösung dieses Auseinanderdriftens der Verständnisse wird in den Fähigkeiten der *fieldworker* der NGO in den Gemeinden gesehen.

Daneben wird mit der Übernahme von Verantwortung aber auch die Eingliederung der Projekte und Gemeindegruppen in die staatlichen Hilfestrukturen beschrieben. Durch eine solche Eingliederung erhofft sich die NGO ein nachhaltiges Fortbestehen der Gemeindegruppen zu befördern und zugleich durch eine Komplementierung der staatlichen Versorgungsleistungen die Hilfe für die Kinder zu sichern. Hinsichtlich der geringen Mittel und der mangelnden Bereitschaft der staatlichen Angestellten stößt dieses Vorhaben gleichfalls an seine Grenzen. Aus diesem Grund versucht die NGO über verschiedene Strategien, wie etwa der Anwaltschaftsarbeit oder der schriftlichen Festlegung von Aufgaben, das Verhältnis zwischen Staat und Bürgern sowie im Hinblick auf die Eigentümerschaft der Projekte zu beeinflussen. Eine solche Festlegung kommt schließlich auch einer Übergabe von Verantwortung an die Gemeindegruppen und die staatlichen Stellen gleich, und stellt dadurch eine legitime ›Exit-Option‹ für die NGO dar. In einer solchen Konzeption von Nachhaltigkeit ist es der NGO möglich, sich erfolgreich aus der Projektarbeit zurückzuziehen.

13.3.1 *Driving* und *taking-over:* Antrieb und Steuerung der Projekte

Ein häufig verwendeter Ausdruck zur Beschreibung des Verhältnisses zwischen der NGO und den Gemeindegruppen ist der des *driving*. In der Literatur zu gemeindebasierten Projekten unterscheiden Mansuri / Rao (2004) konzeptionell zwischen *community-based* und *community-driven development,* wobei es sich weniger um scharfe analytische Differenzierungskategorien handelt als vielmehr um eine idealtypische Polarisierung zwischen verschiedenen Ansätzen der Gemeindeprojektarbeit. Der Hauptunterschied liegt nach Mansuri / Rao dabei in der Verwaltung und Verfügungsmacht über die Finanzen der Entwicklungsprojekte.

> *Community-based development* is an umbrella term for projects that actively include beneficiaries in their design and management, and *community-driven development* refers to community-based projects in which communities have direct control over key project decisions, including management of investment funds (Mansuri / Rao 2004, S. 1 f.).

Mit dem *drive* oder dem *driver* ist hiernach die treibende Kraft hinter den Projekten gemeint. Dadurch wird zugleich Bezug auf die Steuerung oder Lenkung in Entscheidungsprozessen genommen. Im Folgenden soll nun der Gebrauch der Metapher des *driving* und des daran angelegten Konzepts des *taking-over* im Hinblick auf die Bedeutung und Aussagekraft für das Verhältnis zwischen den Gemeindegruppen und der NGO untersucht werden.

Nach Aussage eines Mitarbeiters der NGO während eines Workshops für Angestellte der NGO können bestimmte Geberpraktiken durch ihre spezifischen Vorgaben die Steuerung oder vielmehr die Ausrichtung und Leitung der Projekte übernehmen oder aber durch ihre Angebote erst zur Gründung von Gemeindegruppen beitragen. Die Gemeindegruppen werden dadurch »donor-driven« (P1 / 75), da sie nicht aus eigener Initiative, sondern nachfragebegründet entstanden sind und die Aktivitäten der Gruppen seitens der Geber bestimmt und vorangetrieben werden (vgl. P1 / 75). NGOs und andere Geber könnten somit den Gemeindegruppen ihre Ziele und Arbeitspraktiken auferlegen, die nicht den Zielen oder Ansätzen der Gemeindegruppen selbst entsprechen, was sich negativ

auf das Fortbestehen der Gruppen auswirken kann, wie Mitarbeitende der NGO in einer Gruppendiskussion zum Ausdruck bringen: »When NGOs come they come with their own objective and when CBOs are tailored to other objective than their own, this is bad for sustainability. You have to leave the initial objective« (GD / IPA1 / 1). Der Einfluss der externen Geber würde somit die Eigeninitiative und damit die Nachhaltigkeit der Gemeindegrupen unterminieren.

Dieser Feldtheorie folgend müssen nach Aussage der Mitarbeitenden der NGO die ursprünglichen Ziele der Gruppen beibehalten werden, um ein nachhaltiges Fortbestehen zu fördern. Wie eine anderer Mitarbeiter der NGO zusammenfasst: »activities should be community driven« (P1 / 75). *Donor-driven CBOs*, also Gemeindeorganisationen, die im Wesentlichen auf Gebernachfrage entstanden sind oder ihre Ziele und Arbeitsweisen überwiegend an den Vorgaben externer Gebern ausrichten, werden nach dieser Auffassung voraussichtlich nach Ende der Mittelzuflüsse ihre Arbeit einstellen. Ein anderer Mitarbeiter der NGO ist jedoch der Auffassung, dass eine Anpassung der Aktivitäten an die Geberanforderungen diese Aktivitäten nicht zwingend in *donor-driven activities* umwandeln würden. Die Gemeindegruppen müssten versuchen, ihre bereits betriebenen Aktivitäten zurecht zu schneidern (»tailor«) beziehungsweise sie so zu benennen, damit sie den Anforderungen der Gebern entsprechen, handele es sich doch oftmals um dieselben Aktivitäten, die lediglich anders bezeichnet würden (vgl. P1 / 76). Hingegen haben Mitarbeitende der NGO im Rahmen eines speziellen Förderprojektes daran mitgearbeitet, Gemeindegruppen zu formieren, zu trainieren, sie als gemeindebasierte-Organisationen zu registrieren und ihnen finanzielle Mittel zur Ausübung von Hilfeprojekten zukommen zu lassen, was ebenfalls einen Eingriff in die Gemeindegruppen darstellt. In diesem Fall beschreiben die Mitarbeitenden der NGO rückblickend eine Initiative der Regierung zur Unterstützung von CBOs, die aus Sicht der Mitarbeitenden wesentlich zur Entstehung von Gemeindegruppen beigetragen hat: »They got groups registered to CBOs, trained them and gave them grants. The initiative of the government to support small groups has increased the formation of such groups« (GD / IPA1 / 1). In Bezug auf die Nachhaltigkeit wird entgegen solcher extern angetriebenen oder in Folge von externen Anreizen und Nachfragen entstandenen Gruppen häufig die

Meinung vertreten, dass bereits vor der Förderung existierende Gruppen mit höherer Wahrscheinlichkeit über den Förderzeitraum hinaus fortbestehen würden (vgl. z. B. GD / IPA1 / 1).

Die vorherige Existenz der Gruppen wird aber nicht als einziges Kriterium für ihr Fortbestehen erachtet. Es ist nicht ausgeschlossen, dass neu gegründete Gruppen nachhaltig weiterbestehen könnten oder, im Falle falscher Arbeitsansätze, auch die Initiative zuvor existierende Gruppen infolge externer Mittel untergraben werden kann. So geht aus einem Bericht der NGO hervor:

> Sustainability also depends on how the groups have been started. Generally speaking, CBOs in the study that already existed and have not been mobilized by *Global Child Aid* seem to be stronger in terms of ownership and commitment than the groups that have been mobilized by *Global Child Aid*. Especially groups with lower ownership and less external support tend to ask for economic empowerment and further capacity building. They also request for material inputs like umbrellas, rubber boots, bicycles and allowances. Connected to ownership, strong commitment to the mission of members is seen as an important sustainability factor (R / K / 11 f.).

Gemeindegruppen, die schon vor der Zusammenarbeit mit der NGO bestanden haben wird eine größere Nachhaltigkeit zugesprochen als solchen, die durch die NGO mobilisiert wurden. Zugrunde liegt dabei die Annahme, dass extern mobilisierte Gemeindegruppen weniger Eigentümerschaft für ihre Aktivitäten aufweisen und sich aus der Zusammenarbeit überwiegend finanzielle und materielle Vorteile erhoffen, während aus eigener Initiative heraus gegründeten Gruppen höhere ideelle Beweggründe zugesprochen werden. In diesem Sinne werden Gemeindegruppen möglicherweise aufhören so zu arbeiten, wie die NGO ihnen das gezeigt hat. Doch selbst nach einer vollständigen Beendigung der Projekte können die ehemaligen Gruppenmitglieder praktisches Wissen aus der Projektzusammenarbeit für andere Hilfsaktivitäten übernehmen (vgl. P2 / 7). Die Gruppen stellen ihre Arbeit gegebenenfalls auch ein, weil sie ohne den externen Input der NGO aussichtslos ist und nicht denselben Standard halten können. Das erworbene Projektwissen kann jedoch als Ressource und Mittel zu Empowerment der Gemeingruppen angesehen werden.

Häufig wird von den Mitarbeitenden der NGO geschildert, inwiefern das *driving* eine besondere Herausforderung für ihre Arbeit darstellt. Es werde zwar

grundsätzlich die große Bedeutung des *driving* durch die Gemeindegruppen für den Projekterfolg erkannt, allerdings würde die Organisation gegenüber den Gemeinden und den staatlichen Einrichtungen dazu neigen, die Steuerung der Projekte an sich zu ziehen. Die staatlichen und nichtstaatlichen Partner würden sich daraufhin zurückziehen und die Arbeit und Verantwortung für die Projekte der NGO überlassen. Ein zu großer Führungsanspruch der NGO würde somit ein passives Verhalten seitens den Gemeindegruppen fördern, wenn eigentlich gerade diese der Projektlogik entsprechend die Führungsrolle übernehmen sollen: »Challenges: when organisation takes lead, community goes back – needs to be community-driven« (P2 / 9; vgl. hierzu auch P1 / 75 f.). Die NGO will folglich, dass die Gemeindegruppen zur treibenden Kraft hinter den Projekten werden, neigt aber dem eigenen Anspruch entgegen dazu, die Projekte eigenständig aktiv voranzutreiben, um Fortschritte bei der Umsetzung zu erzielen und die Kontrolle über die Projektentwicklung und die Ressourcen zu behalten. Der Aussage einer Mitarbeiterin der NGO zufolge wäre dies darin begründet, dass die NGO ihrerseits auf Spendengelder und *grants* ihrer Geber angewiesen ist und damit unter Druck stehe, die eigenen Projektvorgaben zu erfüllen und schnellstmöglich umzusetzen (vgl. P1 / 26). In einer Gruppendiskussion mit Mitarbeitenden der NGO äußern diese: »Donors are eager to implement activities that they had agreed upon« und sie als NGO-Mitarbeitende »need to be accountable to receive budget« (P2 / 6). Die Geber wären eben an einer schnellen Umsetzung der Projekte interessiert, da ansonsten keine weiteren Gelder mehr fließen könnten. Die Arbeit mit den Gemeindegruppen wird demgegenüber als langsam und träge beschrieben, wie beispielsweise aus Aussagen wie: »People take time to understand« (P2 / 6) hervorgeht. In einem Workshop für NGO-Mitarbeitende spricht eine Leiterin des Workshops an, dass die Arbeit sie zu einer schnellen Implementierung der Projekte treiben würde und dabei häufig das *follow-up* von Trainings, also eine als notwendig erachtete Wiederholung und Auffrischung der Trainingsinhalte nach einer gewissen Zeit vergessen würde, was jedoch für eine nachhaltige Wirkung als erforderlich angesehen wird (vgl. P1 / 73). Etwas zugespitzt formuliert eine Mitarbeiterin der NGO, die Organisation und ihre Mitarbeitenden wären »sehr an *accountability* interessiert, aber

nicht an Partizipation« (vgl. P1 / 21). Die Rechenschaftspflicht gegenüber den Gebern wird hier über einen partizipativen Projektansatz gestellt. Dieses Dilemma formuliert eine Mitarbeiterin der NGO in einem Interview folgendermaßen: »But then we cannot forget our donor expectations that are there. We also cannot forget our program-effectiveness. We are accountable to the donors and to the communities. But how do we balance the two?« (I / TD / 6). Die NGO-Mitarbeitenden sind innerhalb der Organisationsstruktur für ihre Aufgabengebiete für den Fortschritt der Projekte verantwortlich und die Organisation ist gegenüber den Gebern verantwortlich für die bestmögliche Nutzung der (Spenden)Mittel. Die Schwierigkeit liegt der Aussage zufolge in der Balance gegenläufiger Verantwortlichkeiten sowie der Vermittlung zwischen äußeren Zwängen und der internen Logik der Projekte.

Es werden aber nicht nur die externen Zwänge als Hemmnisse guter Projektarbeit beschrieben. Von entscheidender Bedeutung für das *driving* der Gemeindegruppen wäre entsprechend die Fähigkeit der NGO-Mitarbeitenden als *facilitators* tätig zu sein, die Gemeindegruppen somit nicht zu dominieren und ihnen dadurch ein Gefühl der Eigentümerschaft zu ermöglichen (vgl. I / GB / 16 f.). So wird von mehreren Mitarbeitenden der NGO thematisiert, dass sich manche Kolleginnen und Kollegen auf der Gemeindeebene selbst zu wichtig nehmen und die Potentiale der Gemeinden nicht erkennen würden. Sie würden den Gemeinden nichts zutrauen und deshalb die Verantwortung für die Kinder an sich nehmen (vgl. P1 / 21). Zudem würden die NGO-Mitarbeitenden der Gemeindeebene oftmals denken, dass ohne sie in den Projekten nichts zustande käme. Es gäbe also die mentale Einstellung »without me, there is nothing« (P1 / 22), dass also die Projekte ohne die Mitarbeitenden der NGO nicht funktionieren würden. Die NGO würde dadurch als ›Eigentümerin‹ der Gemeindegruppen angesehen werden. Eine Mitarbeiterin der NGO nennt dies den »old approach: standing in front, telling the community what they need / want without participation« wohingegen aber die Gemeinden die »lead owner« sein müssten und die Projekte als »co-owner« (P1 / 22) mit der NGO leiten. Laut einer Mitarbeiterin der NGO wurden die Gemeindemitglieder im alten Projektansatz nicht in die Projektgestaltung einbezogen und die Vorhaben und Vorgehensweisen ihnen lediglich von

den Mitarbeitenden der NGO aufgetragen. Als *lead owner* soll diese Aufgabe jedoch den Gemeindemitgliedern zukommen, während die NGO lediglich als *co-owner* und *facilitator* der Projekte fungiert. Das Problem liege also in der bevormundenden Umsetzung der Projekte durch die NGO und der mangelnden Bereitschaft zu partnerschaftlicher Zusammenarbeit.

Unter diesen Voraussetzungen besteht eine wesentliche Aufgabe der NGO darin, selbst in Bezug auf die Arbeitsansätze umzudenken und darüber hinaus in der Befähigung der Gemeindegruppen eigenständig *driver* der Projekte zu werden. Eine der Mitarbeiterinnen der NGO veranschaulicht dies mit der Metapher des Fahrens und bringt sie mit dem Aspekt des Empowerment der Gemeindegruppen und der Eigentümerschaft für die Projekte in Zusammenhang:

> **Grace:** [L]et's make sure there is capacity in the community, so that they are able to deliver on their own. That's the first step for me of ownership. Empower me then I own what I do. If you don't empower me, then I'll just be a passenger in the car. But if you teach me to drive, I'll be the driver myself. So you can choose as an NGO to give me the skill to do or to just carry me and I am just a passenger. After covering 100 kilometers, you dump – you leave me with the car I not drive, it's not mine (I / GB / 15).

Die Gemeindeprojekte werden hier zu einem Vehikel, das von der NGO gesteuert wird und nach Ablauf der Förderzeit nicht mehr laufen wird, da die dazu nötigen Fertigkeiten nicht zwangsläufig von den Gemeindegruppen erworben wurden. Folglich sollen die Gemeindegruppen der Mitarbeiterin zufolge zuerst in ihren Fähigkeiten gestärkt werden, eigenständig Projekte zu betreiben, bevor die NGO beginnt, ihre Projektideen in den Gemeinden umzusetzen. Die Fähigkeit der Steuerung und (nachhaltigen) Fortführung der Projekte wird hier als zentraler Wert der Eigentümerschaft beschrieben. Die NGO solle demnach den Gemeindegruppen beibringen »zu fahren«.

Wie oben bereits beschrieben, bezeichnet das *driving* das Vorantreiben und die leitende Rolle in Entscheidungsprozessen, welche die Projekte betreffen. Nun ist in diesem Zusammenhang bezüglich der Projekte aber auch die Rede von einem *taking-over*. In Analogie zur Metapher des *driving* kann das *taking-over* gewissermaßen als Übernahme des Steuers beschrieben werden und meint damit ebenfalls die Übernahme von Verantwortung und Aufgaben in den Projekten. So

geht aus einem Protokoll zu einem Gespräch mit einer Gemeindegruppe hervor: »It is reported that in the past no one was looking after children and the community thought it was not their responsibility« (R / M / 6). Die Versorgung der Kinder wurde demnach vorerst nicht im Verantwortungsbereich der Gemeinde gesehen, wohingegen der folgende Gesprächsauszug einen Wandel in der Wahrnehmung der Verantwortung für die Kinder verdeutlicht:

> **I:** Who was caring for these children?
> **Roberta [*CSA*]:** The relatives would take the responsibility of the remaining children, but then the welfare was actually very bad. They were not cared for adequately. There were also cases where, where a man, in this case, passed away, then all the children would remain with the widow.
> **Aston [*CSA*]:** Ja. It is only in cases where a woman passes away, because a man being a man, the children would now be taken away by different relatives. But the care were they went wasn't good enough. Ja.
> **I:** Was the community also trying to support, let's say grandparents who look after children, or was there any kind of support from the other community members, or was it just the families looking after the children?
> **Roberta [*CSA*]:** It's only the relatives that used to have that responsibility. That we used to realize that, not the community as ordinary members as its now to go forward and give a supportive action sort of, no.
> **I:** So it's more – it was the problem of the family?
> Patricia [*GCH*]: mhm
> **Aston [*CSA*]:** Ja, ja, ja (GD / Sim / 2).

Während die Verantwortung für die Versorgung der Kinder vor der Intervention der NGO überwiegend als Aufgabe der Angehörigen gesehen wurde, wird als Begleiteffekt der Projekte oftmals ein Prozess der Verantwortungsübernahme durch die Gemeinden beschrieben. Die Aussage einer Gemeindegruppe verdeutlicht diesen Aspekt der Verantwortungserkennung und wie er der offiziellen Projektlogik der NGO entspricht:

> In 2007 the community was mobilized by local council and 25 people from every village took part in a sensitization training. During this meeting they were asked who can do something against the situation of the children in their community and they realized that it is their responsibility to act. They decided to form a group and gave themselves a name (UMOA Support for OVC) (R / U / 1).

Die Mobilisierung von Gemeindemitgliedern über den *local council* für die Teilnahme an einem Sensibilisierungstraining, bei welchem sie gefragt wurden,

wer etwas zur Verbesserung der Situation der Kinder beitragen könne, wird in dieser Erzählung als Moment beschrieben, in dem die Gemeindemitglieder ihre Verantwortung für das Wohlergehen der Kinder erkannt und in dessen Folge eine Gruppe zu deren Unterstützung gegründet hätten. Auch in Gesprächen mit anderen Gemeindegruppen wurde ein solcher Prozess der Übernahme von Verantwortung beschrieben: die Gemeindegruppen would »take up the responsibility to care for OVC« (R / U / 20).

Innerhalb der Gemeinden, so zumindest beschreiben die Gemeindegruppenmitglieder sich selbst, hätten sie Verantwortung für die Versorgung der Kinder übernommen. Zugleich wird jedoch von den Mitarbeitenden der NGO beklagt, dass die Gemeindegruppen eben nicht die Eigentümerschaft für die gemeinsamen Projekte mit der NGO übernommen hätten. Die Projekte werden weiterhin als Projekte der NGO angesehen. Von Seiten der Gemeindegruppen wird so zum Ausdruck gebracht, dass sie machen würden, was die NGO ihnen sage: »They do what *Global Child Aid* tells them« (P2 / 13). Die NGO wird hier als *driver* während die Gemeindegruppen gewissermaßen als Dienstleister der NGO beschrieben werden. Die Gemeindegruppen bedienen die Projektlogik der von außen geförderten ›Selbsthilfe‹, indem sie sich im Zuge der Projekte für die Kinder engagieren. Dieses Engagement in den Projekten kann damit als Übernahme von Verantwortung für die Kinder im engeren Sinne verstanden werden. Jedoch liegt darin ein Widerspruch zur Idee einer Graswurzelinitiative, wenn die Gemeindemitglieder sich deshalb für die Kinder engagieren, damit die NGO den Kindern mit ihren Projekten hilft.

In den Projekten kann es vorkommen, dass die Verantwortung für deren erfolgreiche Umsetzung alleinig der NGO überlassen wird. Als Erklärung hierzu wird in einem Protokoll die Aussage einer Mitarbeiterin der NGO zum bisherigen Ansatz der NGO beschrieben: »Was bisher geschah war, dass den Gemeinden ihre Verantwortung genommen wurde« wenn etwa die Rede von *GCA*-Kindern war. Die NGO would be »taking over and the communities stepping back« (P1 / 24). Die Kinder wären aus Sicht der Mitarbeiterin der NGO als Kinder der NGO erachtet worden (vgl. I / GB / 4). Dieser Ansatz hatte entsprechende Implikationen für das Verhältnis zwischen den Eltern und der NGO. Ein

zu dominantes Auftreten der NGO innerhalb der Projekte würde zum Rückzug der Gemeinden und einer Verantwortungsübertragung an die NGO führen, wodurch die Versorgung der Kinder als Aufgabe der NGO verstanden würde. »Eine Mitarbeiterin meinte, dass manchmal auch Eltern zum Büro kommen würden, um nach Hilfe für ihre kranken Kinder zu fragen« (P1 / 17), anstelle sich selbst um Hilfe zu kümmern. Aus Sicht der NGO treten Eltern und Angehörige aus den Gemeinden, insbesondere wenn es sich um Patenkinder also um Kinder, die also einen Sponsor oder eine Sponsorin haben, handelt, durch ein Hilfegesuch die Verantwortung für ihre Kinder an die Gemeindegruppen oder die NGO ab, anstelle selbst auf anderem Wege Hilfe zu organisieren.

Dieses Phänomen scheint sich gleichfalls im Kleinen zwischen den Eltern und der Gemeindegruppe zu wiederholen. Auch die Gemeindegruppen scheinen zu einem gewissen Grad dieselben Probleme der NGO gegenüber den Hilfeempfängern zu erfahren: »CBOs partially seem to have the same problems like *Global Child Aid*, e.g. community handing over responsibility to CBO« (P2 / 13). Andererseits, so beschreibt es ein Mitarbeiter der NGO, würden die Eltern durchaus die Verantwortung für ihre Kinder übernehmen und wollten lediglich die Gemeindegruppenmitglieder um Unterstützung bitten: »Parents report to care givers / HV when children are sick, but not since they think it is their responsibility, but since they want to inform them and then they assist the parents in getting the children to the clink« (R / S / 8). Ein solches Verhalten kann also geradezu als Beispiel für die Übernahme von Verantwortung erachtet werden, indem die Angehörigen der Kinder versuchen, Hilfe von den Gemeindegruppen oder der NGO zu organisieren, die nach einem solchen Rollenverständnis genau die Aufgabe haben, Hilfe zu leisten. Es treffen also verschiedene Rollenverständnisse aufeinander was die Hilfe für die Kinder anbelangt. Die NGO möchte der eigenen Projektlogik folgend nicht, dass die Gemeindemitglieder sie um Hilfe ersuchen, da dies als Abhängigkeit und mangelnde Eigeninitiative gedeutet wird. Auf der anderen Seite sehen die Gemeindemitglieder aber genau in der NGO eine Form der Hilfe, die es zu mobilisieren gilt.

Eine Mitarbeiterin der NGO drückt die Folgen dieser Übernahme von Verantwortung durch die NGO drastisch als »We are destroying them« (P1 / 24) aus,

um die mit der Verantwortungsübernahme durch die NGO einhergehende wahrgenommene Entmündigung und das damit verbundene abhängig machen der Gemeindemitglieder als negative Folgen der Arbeit der NGO zu beschreiben. So äußert auch ein anderer Mitarbeiter der NGO: »we tend to promote dependence syndrome and poverty […] we can't just give free things all the time, that's destroying the community completely« (GD / CDW / 3). Das Problem wird von einer anderen Mitarbeiterin der NGO konkretisiert:

> Grace meinte, dass manche *RDPs* nicht funktionieren, v.a., wenn sie vor der Erhebung von Geldern und ohne *capacity building* schon *GIK* (*gifts in kind*) verteilen. Es scheint zudem das Problem zu geben, dass die Versorgung und Gesundheitspflege oder deren Genehmigung von *OVCs* die registriert sind (gesponsert sind) aus Sicht der Eltern bzw. Angehörigen in den Aufgabenbereich von *Global Child Aid* fällt (P1 / 17).

Der Zeitpunkt der Vergabe von Mitteln wird hier als von entscheidender Bedeutung beschrieben, um die oben angeführte Abhängigkeit und Untergrabung der internen Hilfebemühungen der Gemeinden zu vermeiden. Als eine Erklärung für einen solchen Rückgang an Eigeninitiative führt eine Mitarbeiterin der NGO an: »Die Gemeinden mögen *GCA* und denken, dass *GCA* immer da sein wird« (P1 / 36). Ein Ende der Projektlaufzeit wird von den Gemeindemitgliedern der Aussage zufolge nicht wahrgenommen oder ignoriert. Es werden keine Schritte unternommen, um Aktivitäten schon vor Ende der Projektlaufzeit für die Zeit danach vorzubereiten.

Um einer solchen Situation vorzubeugen, wird eine kontinuierlicher Dialog mit den Gemeindemitgliedern angeraten und ganz besonders dann »when new things come in, staff needs to communicate this to community« (P2 / 6). Grundsätzlich wird das Problem identifiziert, dass bei der Zusammenarbeit mit den Gemeindegruppen nicht das aus der Zusammenarbeit entstehende soziale Kapital wahrgenommen wird und die NGO-Mitarbeitenden die Führung der Projekte übernehmen:

> I know when we are looking at community partnerships, we don't see the power, the social capital we are forming at that local level, especially if we give them the right capacity at the right time, and we leave them to own it – it's bad when we take over (I / GB / 13).

Durch eine Förderung sollen die Gemeindegruppen die Projekte übernehmen und selbst eigenverantwortlich leiten. Zugleich wird dies jedoch nicht lediglich als Problem auf Seiten der Gemeindegruppen beschrieben, sondern ursächlich im Verhalten und der Arbeitsweise der NGO verortet. Es bedarf folglich aus Sicht der Mitarbeitenden der NGO eine Befähigung der Gemeindegruppen zu einem *take-over*, und zugleich auch eines *hand-over* von (Führungs-)Verantwortung an die Gemeindegruppen durch die NGO-Mitarbeitenden. In vergleichbarer Weise spricht eine andere Mitarbeiterin der NGO die »Capacity of the community to take over what *Global Child Aid* has been doing« an. Es soll aber zugleich die Kapazität der einzelnen Individuen in der *community* gestärkt werden und nicht nur der Gemeindegruppen (vgl. P1 / 73). So beschreibt auch eine Mitarbeiterin der NGO den neue Projektansatz: »[This] now is wonderful, because I see that process were they hand-over to the community – it's the community, all we do is strengthen them in what they are already doing – it's theirs, that's all« (I / GB / 15). Dieser neue Ansatz wäre der NGO-Mitarbeiterin zufolge hinsichtlich der Eigentümerschaft über die Projekte sehr gut, da dabei die volle Verantwortung an die Gemeindegruppen übergeben und die NGO lediglich deren Arbeit unterstützen würde. Eine solche Übergabe in Form eines Überlassens von Verantwortung entspricht vielmehr der Logik der Selbsthilfe und fördert damit aus Sicht der NGO den Aufbau selbstständiger Graswurzelinitiativen.

13.3.2 Die staatliche Übernahme der Projektstrukturen

Im Laufe der Implementierung der Gemeindeprojekte hat sich nach Aussage mehrerer Mitarbeitenden der NGO die Überzeugung eingestellt, dass die Vorhaben nicht mehr durch neue Strukturen umgesetzt werden sollten, die parallel zu bestehenden Strukturen aufgebaut werden, sondern durch die Nutzung bereits bestehender Strukturen. Hierzu gehören vornehmlich auch die staatlichen Hilfestrukturen, die aus Sicht der NGO-Mitarbeitenden stärker in die Projektumsetzung einbezogen werden sollten. Eine Mitarbeiterin der NGO begründet die verstärkte Arbeit mit und durch bestehende staatliche Strukturen wie folgt:

> **Grace:** So we implemented this *CSA*. And then the structure of the *CSA* was so different in each community. […] Why was it different? Because one, because of what already existed – *CSA* should be built on what already exists. So where it was built on what already existed, in some cases it was government owned, like Kenya. Kenya strictly followed the government structure. But the government did not have the capacity package to strengthen communities to respond to OVC. So the Kenyan government and *Global Child Aid* Kenya went into an agreement: *Global Child Aid* was going to do everything about *CSA* capacity building, or the government systems and structure, all the way up to the household. So when, if you go to Kenya, *CSA* is a government initiative – is not owned by *Global Child Aid*, it's a partnership. […] You go to Malawi, Malawi works in two forms. The first part of government structures is owned by the government. Then when you reach a certain level, the government passes on to the traditional leadership. So it's mixed, it's a continuum of government and traditional leadership. […] Zambia: government has systems and structures, but did never work through structures, because we were following *RDP* design. So in Zambia, *CSAs* were formed by *DFs*, who were implementing the *RDP* concept, which believes everything, even the children, are for *Global Child Aid*. So you find the *CSA* believes its *Global Child Aid* owned. […] And Zambia now, after some time of learning we realized we cannot work forming our own structures, because they are not sustainable. So now, looking back on what already exists according to government law, is the *ADC*. The *ADC* is a government gazetted structure, which everyone should work through, because that's the development structure at the local level. So all you find a number of programs that are starting now, even *CPA* they are working through the government structure, the *ADC*. […] So in Zambia, when you go to the old – to the existing *RDPs*, they are not working through *ADC*. (**I:** yes, OK.) They are just *Global Child Aid* programs.
> **I:** But they are the same geographical areas?
> **Grace:** The same – in the same *RDP* there is maybe three *ADCs* or six *ADCs*. *Global Child Aid* did not talk to them. They didn't care (I / GB / 4 f.).

Die NGO solle demnach auf die bereits in den Gemeinden existierenden Hilfs- und Organisationsstrukturen aufbauen, wobei dies explizit staatliche Strukturen miteinschließt. Diese existierenden und staatlichen Strukturen werden jedoch als zu schwach oder nicht funktional bezeichnet, wobei der NGO die Fähigkeit zugesprochen wird, diese Strukturen zu unterstützen. Grace zufolge kam es, im Gegensatz zu anderen Ländern, in Sambia dazu, dass die NGO versucht hat, Parallelstrukturen zu den existierenden staatlichen Hilfestrukturen zu etablieren. Die staatlichen Strukturen hätten in den Gemeinden zuvor schon bestanden, jedoch wären sie von den NGO-Mitarbeitenden weitgehend ignoriert worden. Dies geschah wohl auch aufgrund skeptischer Stimmen, die in der Kanalisierung von Hilfe durch staatliche Strukturen eine Politisierung der Hilfsmittel befürchteten und zugleich die *accountability* gegenüber den Gebern nicht nachvollziehbar gegeben war. Die Projekte der NGO sollen nicht zur Arena politischer Ausei-

nandersetzungen werden, wie ein Mitarbeiter der NGO von Gemeindegruppenvertretenden forderte: »don't bring politics into these things« (P2 / 4). Es hat sich diesbezüglich jedoch laut Aussage der Mitarbeiterin der NGO ein Lerneffekt eingestellt, insofern sich die Einsicht durchgesetzt hat, dass die Projekte nicht nachhaltig sein könnten, wenn keine Eigentümerschaft seitens der Gemeinden oder der Regierungsstrukturen bestehe. Zudem würde eine Projektarbeit durch die bestehenden Regierungsstrukturen eine weiterreichende Vergleichbarkeit zwischen den Ländern ermöglichen. Grace konkretisiert hinsichtlich der Eigentümerschaft der Gemeindeprojekte weiter:

> **Grace:** So, now, because the *ADC* has got, is like a *CSA*, the *ADC* is formed like a *CSA*. The same people that are members of the *CSA*, they are the same people that are members of the *ADC*. So, because *Global Child Aid* has no authority over mobilization of the community, the government has authority, when the *Global Child Aid* team go for *CPA* [neues Projektmodell], they'll first look for the *ADC* leadership – who are the leaders here? Then you build their capacity. Then they – with this team, and the *ADC* they mobilize. So because the *ADC* mobilizes, the community will not see this is a *Global Child Aid* program. They will see it's the *ADC* program. But at the end, because we are facilitating, we make sure that the mobilization is done in such a way that there is care and support going to the household. The *ADC* has so many agendas, they can forget about vulnerable children. So *Global Child Aid* is making sure the *ADC* mobilizes for the wellbeing of vulnerable children. […] But because where we are as *Global Child Aid*, we have the responsibility and many are not functional. We have to first start building their capacity, so that they understand development. After we have built their capacity, then the *ADC* can start doing its work (I / GB / 6).

Der Aussage zufolge sind die Mitglieder der *Area Development Committees* und der Gemeindegruppen weitestgehend identisch, jedoch werden die Gemeindegruppen überwiegend mit Projekten der NGO in Verbindung gebracht. Sollten die Gemeindegruppen zur Versorgung der vulnerablen Kinder anstelle der NGO durch die staatlichen Angestellten der *ADCs* mobilisiert werden, so würde diese Assoziation größtenteils umgangen. Über die *facilitation* der Zusammenarbeit könnte die NGO dennoch sicherstellen, dass die Projekte nach ihrem Sinn umgesetzt werden. Da jedoch viele der *ADCs* als nicht arbeitsfähig beschrieben werden, würde der NGO in diesen Gebieten die Verantwortung für die Umsetzung der Projekte zukommen und sie müsse sich deshalb zum Ziel machen, die

capacity der *ADCs* zu stärken. Die NGO sieht ihre Funktion also wiederum in der Aufgabe der ›Reparatur‹ der nicht funktionierenden staatlichen Strukturen.

Die Projektarbeit durch staatliche Strukturen hat verschiedene Implikationen. Aus einem Interview mit einer NGO-Mitarbeiterin dazu geht folgende Passage hervor:

> **Grace:** In many countries, like in Africa, ahm, there are structures, the government has passed a law and they are defined on paper, but have not been implemented. So as an organisation we are supposed to implement them. Build – help the government to implement those structures, strengthen them, then we work through them. Because if they are already on paper, the government has said: this is what the structure in the community should be. As an NGO we are there to support the government agenda. We are not there to be parallel to government. So it means we need to understand what the land in that community says, and then we strengthen them and then deliver through – because that's a sustainable structure. […] But what we are – what *CPA* [neues Projektmodell] doesn't want is: I'm *Global Child Aid*, it's on paper government says this is a structure, and then I start mobilizing my own structure. That's why *PMCs* are stuck, they don't know what to do with them, because they are purely *Global Child Aid*.
> **I:** So that's a lesson learned.
> **Grace:** A big lesson learned! [Lacht]. Ja, a big lesson learned.
> **I:** *Global Child Aid* went into the communities, mobilized and formed organisation, but now they look what is there and then they support this.
> **Grace:** Ja, because when the *RDP* [altes Projektmodell] is closing, who owns that structure? It's not a government structure. So in some communities it has died like that. In some communities they are trying to link them to the government structure. But because the *Global Child Aid* structures had so much money, they had a lot of resources, they yielded power through resources. But when those resources go, then they lose the power. Ja, then it means they have to be phased and linked into the existing government structures. But how *RDPs* are doing that, they are doing that in – each one has its own style, because community programming is different in each context. Even in the same *RDP* you find, if this is another traditional leadership, they have their own culture here, there's another traditional leadership, they will do things differently, yet they are in one, one *RDP*. Ja (I / GB / 11 f.).

Der Aussage der Mitarbeiterin der NGO zufolge bestehen überall Strukturen, an welche die NGO mit ihrer Arbeit anknüpfen kann. Die Mitarbeitenden der NGO müssten entsprechend geschult werden, damit sie diese Strukturen erkennen würden. In vielen Ländern Afrikas hätten die Regierungen darüber hinaus Gesetze zur Installation staatlicher Hilfs- und Verwaltungsstrukturen in den Gemeinden erlassen, jedoch hätten sie hierbei oftmals Schwierigkeiten mit der Umsetzung dieser Strukturen. Die NGO hätte sich folglich zur Aufgabe gemacht, den Regierungen bei der Umsetzung dieser Strukturen zu helfen. Dabei wäre im

Besonderen von Bedeutung, dass die Erfahrung gezeigt hätte, dass Parallelstrukturen zu den staatlichen Strukturen nicht nachhaltig bestehen würden und deshalb die Arbeit durch letztere als nachhaltigerer Ansatz angesehen wird. In Projekten, in denen bereits solche Parallelstrukturen existieren, würde dagegen versucht, diese mit den staatlichen Strukturen zu verbinden. Schließlich, so die Argumentation der NGO, sei die Vernetzung der Gemeindegruppen mit staatlichen Institutionen als eine Maßnahme zur Steigerung der Nachhaltigkeit der Gemeindeaktivitäten zu sehen.

Eine entsprechende Steigerung der Nachhaltigkeit könnte beispielsweise darüber erzielt werden, indem die Gemeindegruppen eng an die staatlichen Strukturen gebunden wären, also in festgelegten zeitlichen Abständen Treffen vereinbart werden, personelle Verflechtungen zwischen Staatsbediensteten und Mitgliedern von Gemeindegruppen sowie geregelte Kommunikations- und Informationsformen bestehen, wie etwa im Fall der Vermittlung von kranken Menschen an lokale Kliniken. Dementsprechend soll durch eine Vernetzung mit staatlichen Einrichtungen einerseits das Selbstwertgefühl, die Akzeptanz und damit auch die Motivation der Freiwilligen erhöht werden. Zudem kann eine Vernetzung der Gruppen mit staatlichen Stellen eine höhere Anziehungskraft auf wohlhabende und einflussreiche Bürger aus den Gemeinden ausüben und dazu führen, dass diese sich engagieren. Ebenso kann dies zu einer mandatsgebundenen Verpflichtung staatlicher Funktionsträger zu einer Beteiligung an Treffen mit den Gruppen führen. Letztlich kann daraus gar eine vollständige Eingliederung der Gemeindeorganisationen in die staatliche Hilfestrukturen resultieren, wodurch diese entgegen der parallel aufgebauten Strukturen von den Gemeinden und von Seite des Staates nicht als Strukturen der NGO angesehen werden können. Wie aus einem Bericht hervorgeht, wird die Nachhaltigkeit der Gruppen stark mit einer Eingliederung in die staatlichen Behörden verbunden: »The Future of *CSAs* differs from region to region. Where government is taking over, it will continue. In other regions, it might become difficult, since community might consider *CSAs* as *GCA* projects and stop when *GCA* leaves the area« (R / Ä / 18).

Eine geringfügig anders gelagerte Verwendung des Begriffs des *taking-over* bezieht sich auf die staatlichen Institutionen und -strukturen der jeweiligen Länder. Hierbei ist hauptsächlich die Auf- oder Übernahme der Gemeindegruppen in die offizielle Hilfestruktur der Verwaltung gemeint. Die Mitarbeitenden der NGO versprechen sich davon ein Hilfekontinuum und, was wohl noch entscheidender ist, ein nachhaltiges Fortbestehen der Gemeindegruppen. Das *take-over* kann dabei auch zur Bezeichnung der vollständigen Übernahme der Gemeindeallianzen in die staatlichen Hilfestrukturen genutzt werden. In manchen der Länder, in denen die NGO tätig ist, ist dies teilweise schon geschehen, beziehungsweise haben die Regierungen eigene Unterstützungsstrukturen in den Gemeinden aufgebaut, in welche die Projekte integriert werden können. Ebenso können internationale Organisationen eine solche Übernahme finanziell fördern, was eben auch die Regierungsstellen zu solchen Schritten motivieren kann. In Anbetracht der Projektlogik stellt eine staatliche Übernahme oder Eingliederung der Projektstrukturen in die offiziellen Verwaltungsstrukturen eine ›Exit-Strategie‹ für die NGO dar.

Die NGO arbeitet in verschiedenen Bereichen mit den staatlichen Verwaltungen zusammen, was sich beispielsweise in der Auswahl der Regionen für Hilfsprojekte oder im Bau von Schulen und Kliniken in und mit den Gemeinden ausdrückt. Zudem können regelmäßige gemeinsame Treffen auf den verschiedenen Organisationsebenen stattfinden, ein Austausch von Daten und Kooperationen bei Trainings, wenn etwa Regierungsmitarbeiter über die NGO zu Gemeindetrainings beauftragt werden. In Anbetracht der Arbeit, welche die NGO aber auch die Gemeindegruppen erbringen, übernehmen sie Aufgaben des Staates. Es wird also eine ausstehende Leistung des Staates durch die Projekte erbracht, wodurch Verantwortung vom Staat an die Gemeinden delegiert und zugleich die Rolle des Staates festgelegt wird. Vor diesem Hintergrund kann die Arbeit der NGO mit den Gemeinden als Ersatz für nicht vorhandene staatliche Leistungen sowie als Versuch des Schließens einer Versorgungslücke gesehen werden. Durch die Verbindung von Staat und Gemeinden soll folglich ein unterbrochenes Versorgungskontinuum (wieder)hergestellt werden.

> The *CSAs* are doing what the government should be doing according to the national OVC policy. So the government should adopt the *CSA* model and scale it up. *CSAs* and the government are working together on the local level, but not yet on the national (R / U / 23).

Nach Aussage von Mitarbeitenden der NGO übernehmen die Gemeindeallianzen die Arbeit, für die eigentlich die Regierung verantwortlich ist. Das staatliche soziale Sicherungsnetz wird hier also durch die Gemeindeallianzen repariert. Die Aufgabe der Regierung wird dabei mit der Erstellung des nationalen Plans bezeichnet, den die Gemeindegruppen übernehmen und ausführen. Auf die Frage nach den bestehenden Strukturen und den Gründen für einen Bedarf des Engagements der NGO antwortet eine Mitarbeiterin der NGO:

> **Tameka:** Oh, OK, how do I start this? Government has the mandate and the responsibility to its citizens, OK. But they do what it is that they can. So *Global Child Aid*, when it actually gets to come in, it comes in to partner with the already existing structures and with government to complement the efforts that government is doing (**I:** mhm). OK. But then again, what we are looking at is the well-being of those children. The well-being of the communities that we work in. Are the players who [are] already in this community doing enough as it is? If it's not, then that's when *Global Child Aid* comes in. Cause remember Zambia, if I'm not mistaken, our poverty levels should be up to about 70 or 68 percent of the people of the country live in poverty and that means these people are deprived of improving their livelihoods, of improving the well-being of the children, so that is where we are able to come in as an organisation and do that, yes. So it's all – sometimes resources (I / TD / 24 f.)

Die Verantwortung für das Wohlergehen der Bürger wird hier bei der Regierung gesehen. Aufgrund der verbreiteten Armut und der großen Bedarfs an Hilfe versuche die Regierung ihr Bestes. Die NGO ihrerseits sorge sich um das Wohlergehen von Kindern und arbeite mit den bereits vor Ort aktiven Akteuren und frage nur, ob die bereits aktiven Akteure genug für das Wohlergehen der Kinder tun würden. Sollte das nicht der Fall sein, werde die NGO aktiv und ergänze die Bemühungen der Regierung in Zusammenarbeit mit den vor Ort aktiven Akteuren. Mit zusätzlichen Ressourcen würden die bestehenden Bemühungen komplementiert. Laut einer Aussage einer Mitarbeiterin der NGO orientiert sich die NGO bei der lokalen Ergänzung der Vorhaben der Regierung an deren Pläne: »And as an organisation we are supposed to see what has the district planned in this zone. Then we support that implementation. If it's not, the government is not

able, we mobilize resources, to give that« (I / GB / 9). Das Vorgehen der NGO wird hier von einer Mitarbeiterin so beschrieben, dass sie lediglich die Hilfe zur Verfügung stellt, die von der Regierung in Bezug auf ihre eigenen Vorgaben nicht geleistet werden kann.

Die Vernetzung mit staatlichen und nichtstaatlichen Organisationen stellt letztlich eine legitime ›Exit-Narration‹ für die NGO dar. Dieser Narration zufolge werden die Gemeindegruppen von der NGO mobilisiert und geformt, daraufhin mit dem entsprechenden Wissen ausgestattet, in den benötigten Fähigkeiten trainiert und als formale Organisation registriert, um schließlich einerseits ihre Arbeit effektiv umzusetzen, andererseits aber auch Zugang zu Fördermitteln anderer Organisationen zu erhalten. Die Vernetzung und die damit zusammenhängenden Ressourcen, so die Feldtheorie der NGO, ermöglichen es der Gemeindegruppe ihre Aktivitäten weiter zu betreiben und der NGO sich aus der Förderung der Gemeindegruppen zurückzuziehen. Ein vollständige Auf- oder Übernahme der Gemeindegruppen in die staatlichen Strukturen entbindet die NGO von ihrer Verantwortung, in dem diese an die staatlichen Stellen übergeben wird. Dies kommt einem Einbezug des Staates in die Aufgabenteilung gleich. Die NGO versucht durch Regierungsstrukturen zu arbeiten, damit die Gemeinden nicht der NGO die Verantwortung für die Projekte zuschreiben, sondern die Regierung in der Verantwortung für deren Umsetzung steht. Die Arbeit mit bereits bestehenden Strukturen und ein Anschluss der Gemeindegruppen an staatliche Einrichtungen soll dabei zugleich nicht nur ein Versorgungskontinuum vom Staat an die Haushalte ermöglichen, sondern die Nachhaltigkeit der Gemeindegruppen sicherstellen. So wird an anderer Stelle von der NGO ein Übergang in die Regierungsstrukturen gefordert, da den staatlichen Strukturen, wenn sie die Gemeindestrukturen formieren, die Eigentümerschaft und damit die Verantwortung zukommen würde (vgl. P2 / 8). Die Übernahme der Gemeindestrukturen durch den Staat wird nicht lediglich aufgrund einer möglichen Finanzierung dieser Strukturen angestrebt sondern durch die Übertragung der Verantwortung für die Umsetzung und Aufrechterhaltung der Projekte an die entsprechenden staatlichen Stellen.

13.3.3 Die Verantwortung des Staates

Aus Sicht der NGO besteht grundsätzlich eine staatliche Verantwortung für das Wohlergehen der Kinder. Ihrem Selbstverständnis zufolge sieht die NGO ihre Aufgabe darin, die Lebensbedingungen von Kindern in prekären Lebenslagen zu verbessern. Aus Sicht der NGO wird, wie oben besprochen, mit einer Eingliederung der Gemeindegruppen in die staatlichen Versorgungsstrukturen die Eigentümerschaft der Gruppen vom Staat übernommen und damit auch die Verantwortung für deren Fortbestehen von der NGO an den Staat übertragen. Jedoch kann es zu Schwierigkeiten bei der Zusammenarbeit mit den staatlichen Akteuren und bei der Übernahme der Gemeindegruppen in die staatlichen Verwaltungsstrukturen kommen. Dies trifft sowohl in Fällen zu, in denen die Gemeindeorganisationen lediglich lose Partner der staatlichen Akteure sind, wie auch in Fällen, in denen sie feste Repräsentanten in den staatlichen Gremien haben. Für die Schwierigkeiten können insbesondere zwei Aspekte benannt werden: die unzureichenden Mittel der staatlichen Einrichtungen und das mangelnde *commitment* der zuständigen Verwaltungsangestellten.

Durch eine Übernahme der Gemeindegruppen wird nicht das grundsätzliche Problem gelöst, dass die staatlichen Stellen selbst nicht über ausreichende Ressourcen verfügen, um die Gemeindegruppen entsprechend zu fördern. Aufgrund der geringen Budgets der staatlichen Stellen besteht eine Ressourcenabhängigkeit der Regierungsstellen gegenüber der NGO und anderen Gebern zur Umsetzung von größeren Unterstützungsprojekten. Sogar einfache Treffen können in den weitläufigen Verwaltungsbezirken oft an mangelnden Transportmöglichkeiten scheitern. Mitarbeitende der NGO sehen darin den Wunsch anderer Akteure an gemeinsamen Treffen mit der NGO im Interesse an deren Ressourcen begründet: »When there are meetings they come; agencies, government etc., because their budgets are too small and they want input« (P2 / 6). Die Budgets der anderen Akteure wären demnach sehr gering und sie wollten *inputs* oder Zuschüsse von der NGO für ihre Aktivitäten. Den staatlichen Strukturen mangele es an den nötigen Ressourcen zur Umsetzung der Projekte und wenn die NGO diese Strukturen unterstützte, würde ihr sogleich wieder die Verantwortung

für die Aufrechterhaltung der Projekte zugeschrieben. In einem Protokoll wird die Erfahrung aus einer Projektstruktur festgehalten, die offiziell von der Regierung unterhalten wird: »These structures are active where *Global Child Aid* is there in other districts there are lacks of resources for meetings, etc.« (P2 / 9). Diese Treffen, so wird von Mitarbeitenden der NGO skeptisch bemerkt, werden aber mangels knapper Mittel nach Ende der Unterstützung durch die NGO wohl nur schwerlich aufrechterhalten werden können (vgl. P2 / 14).

Es ist jedoch nicht nur das geringe Budget, das als Hemmnis für mehr Engagement der staatlichen Stellen genannt wird. Von den Mitarbeitenden der NGO wird zudem das mangelnde *commitment* der staatlichen Einrichtungen für die Projekte kritisiert. Von den Mitarbeitenden der NGO wird häufig betont, dass die lokalen staatlichen Angestellten weniger an einer Zusammenarbeit mit der NGO und den Gemeindegruppen interessiert wären als vielmehr an den Tagegeldern, die sie durch diese Zusammenarbeit, wie etwa durch die Teilnahme an einem gemeinsamen Treffen oder Training erhalten. So kann in Gesprächen mit Repräsentanten der NGO von den staatlichen Angestellten verlangt werden, dass die Projekte über ihre Organisationsstrukturen abgewickelt werden, während jedoch das Bild vorherrscht, dass die staatlichen Angestellten gerne die Verantwortung für Entwicklungsprojekte den NGOs überlassen. Bei einer Besprechung unter NGO-Mitarbeitenden wurde beispielsweise kommentiert:

> Government officers put allowances on top of their list. Are not that much interested in cooperation. Try to establish rule on national level that government officers cannot get allowances for attending trainings. Attending trainings just to get allowances and not to learn (P2 / 25).

Die Regierungsmitarbeitenden würden die (*sitting-)allowances,* also die Teilnahme- oder Aufwandsentschädigungen für Treffen und Trainings mit den Gemeindegruppen, als oberste Priorität für eine Zusammenarbeit sehen. Sie wären also weniger daran interessiert, etwas zu lernen und die Zusammenarbeit mit den Gemeindegruppen anzustreben, auch wenn diese in ihrem Aufgabenbereich tätig sind. Die lokalen staatlichen Angestellten wären durchaus zu einer Zusammenarbeit mit der NGO und den Gemeinden bereit, »but look on budget

from an allowance point of view« (P2 / 22). Sie hätten also primär die dabei für sie möglichen Tagegelder im Blick. Dadurch ist auch nach einer vollständigen Übernahme der Projekte in die Regierungsstrukturen eine Nachhaltigkeit der Projekte nicht automatisch gegeben und so werden das *commitment* und die Übernahme der *responsibility* als *challenges* für die staatlichen wie nichtstaatlichen Stakeholder der Projekte beschrieben. Durch die Finanzierung der Gemeindestrukturen könnten sowohl die Gemeinden als auch die Regierungsstrukturen abhängig von der Hilfe und den *inputs* der NGO werden. Darüber hinaus wird aber zugleich beschrieben, dass die Gemeindegruppenmitglieder und die staatlichen Angestellten hohe Anforderungen und Erwartungen gegenüber der NGO haben und so kommt es, dass die staatlichen Angestellten die staatlichen Gemeindestrukturen als NGO-Projekte erachten und keine *ownership* für die Projekte zeigen, selbst wenn sich dies dadurch verbessert zu haben scheint seit die Aufgaben in den offiziellen Arbeitsverträgen der staatlichen Stellen aufgenommen wurden (vgl. R / K / 7).

Von den NGO-Mitarbeitenden kommt häufig der Vorwurf, die staatlichen Stellen würden die Projektförderung und Umsetzung alleine der NGO überlassen und sich selbst davon zurückziehen, auch wenn sie offiziell die Gemeindegruppen in ihre Strukturen aufgenommen hätten oder diese Arbeiten erfüllen, die in ihren Aufgabenbereich fallen. So könne die NGO die Arbeit erledigen, während es die Aufgabe der staatlichen Stellen wäre, ihre eigenen gemeindebasierten Strukturen zu betreiben:

> *Global Child Aid* makes sure that [Gebietskomitee] is connected to district level. *Global Child Aid* can do their role, but when the government as owners do not own it, it becomes difficult, especially in the upper structure. High dependency, feel *Global Child Aid* is running the show. Too high expectations from government – leave everything to NGOs (GD / IPA1 / 1).

Der Mitarbeitenden der NGO zufolge sind die Regierungsstrukturen nicht in der Lage, die Gemeindegruppen auf einer übergeordneten Distriktebene zu koordinieren. Die NGO kann diese Funktion zwar durchaus wahrnehmen, jedoch ist dies letztlich die Aufgabe der Regierungsstellen. Eine Belebung der auf dem Papier bestehenden Gemeindestrukturen der Regierung durch die NGO wird wie

folgt beschrieben: »Best decision of *Global Child Aid* to awaken government structure. Worst to drive – government made themselves comfortable« (P2 / 9). Es wird somit als richtige Entscheidung eingestuft, dass die NGO die Regierungsstrukturen nutzt, jedoch wäre die Regierung durch die aktive Rolle der NGO zu passiv geworden.

Die staatlichen Angestellten würden zudem oft eine Abwicklung über ihre Verwaltungsstrukturen fordern ohne zu wissen, wie ihre eigenen Strukturen oder die Gemeindeallianzen auf der lokalen Ebene arbeiten. Ein Mitarbeiter der NGO merkt hierzu an: Die Arbeit über die lokale Regierungsstrukturen »[lokale Regierungsstruktur] as sustainability strategy, but look on budget from an allowance point of view. Agenda: get them to the field to meet *CSA* and the [staatliche Gemeindehilfestrukturen] to see what is more working« (P2 / 22). Die NGO beschreibt auch hier wieder, wie die Regierung sie als Einkommensquelle sieht und, dass die Regierungsmitarbeitenden lernen müssten, was die Gemeinden leisten, anstelle die Kanalisierung der Ressourcen durch ihre nicht funktionierenden Strukturen zu fordern. Die staatlichen Angestellten würden sich zudem oftmals nicht gut mit den Gemeindegruppen auskennen, da sie neu sind und es eine hohe Personalfluktuation gäbe. Die staatlichen Angestellten müssen aus Sicht der NGO demnach erst darüber in Kenntnis gesetzt werden, dass es diese Gemeindegruppen gibt und welche Aufgaben die Gruppen in den Gemeinden erledigen, um eine Vernetzung zwischen Gemeindegruppen und den Regierungsstellen und damit ein *take-over* von Führung, Eigentümerschaft und Verantwortung zu ermöglichen. Die NGO versucht regelmäßige gemeinsame Treffen und Berichte zwischen staatlichen Institutionen und den Gemeindegruppen zu initiieren (vgl. z. B. R / M / 12; P1 / 45). Einem Bericht zufolge ist es für den Erhalt der Struktur wichtig, dass sich die NGO an den staatlichen Verwaltungsstrukturen orientiert und im Rahmen der Geschwindigkeit der staatlichen Angestellten arbeiten solle, damit diesen nicht die Führung und Eigentümerschaft für die Arbeit abgenommen wird (vgl. R / K / 12). Die staatlichen Stellen sollen das Betreiben der Projekte eben nicht als NGO-Aufgabe wahrnehmen sondern als Teil ihres Verantwortungsbereiches

Die Mitarbeitenden der NGO empfehlen als Reaktion auf diese Schwierigkeiten verschiedene Übergabestrategien. So meint ein Mitarbeiter der NGO: »The involvement of the federal government is important, since lower government bodies only provide trainings for per diems and might stop without, if they do not get the order to do so« (R / Ä / 18). Aus Sicht der NGO müssen die höheren staatlichen Strukturen für ein *take-over* oder die Bereitstellung von Trainings für die Gemeindegruppen im Rahmen der Aufgaben der lokalen staatlichen Angestellten ohne die Bezahlung von Tagegeldern hinzugezogen werden. Eine Institutionalisierung der Gemeindegruppen würde zudem über die Aufnahme der Arbeit mit den Gemeindegruppen in die »performance contracts [and] job descriptions of government officers« (P2 / 9) erleichtert. Nach Auffassung eines Mitarbeiters der NGO sollten die jeweils zuständigen Ministerien die Gemeindegruppen nach Ende der Projektlaufzeit übernehmen und in ihre Verwaltungsstrukturen integrieren. Um eine solche Übernahme zu initiieren, wäre es ihm zufolge förderlich, konkrete Abmachungen in Form eines schriftlichen *agreement for the transition* zu treffen. Gemeinden sollten stärker mit der Planung und der Arbeit mit Geldern in Form von *sub grants* vertraut gemacht werden, um sie auf eine Übernahme vorzubereiten. Ebenso sollten höhere staatliche Verwaltungsstellen für die Arbeit der Gemeindegruppen sensibilisiert werden, um ein Bewusstsein für die Projekte, die darin geleistete Arbeit und das Ende der Förderlaufzeiten zu entwickeln, da diese Ebene schließlich über eine Aufnahme der Gruppen entscheidet. Darüber hinaus wäre es wichtig, die staatlichen Angestellten zur Arbeit mit den Gemeindegruppen zu befähigen und ihnen etwa durch *training for trainers* das Wissen zur weiteren Ausbildung von Gemeindegruppen zu vermitteln. Hierbei wird grundlegend eine verstärkte Zusammenarbeit zwischen den Gemeindegruppen und den staatlichen Stellen schon von Beginn der Projekte gefordert (vgl. R / Ä / 20).

Auch wenn die NGO die Übernahme der Gemeindegruppen durch den Staat fördert, wird durch die Förderung der Gemeindegruppen zugleich das Verantwortungsverhältnis zwischen Staat und Gemeinden verändert. Die NGO versucht außerdem mittels Anwaltschaftsarbeit direkt oder indirekt über die Gemeindegruppen die Verantwortung des Staates zu beschwören, die eigenen *policies* und

Richtlinien einzuhalten, welche die staatlichen Institutionen formuliert und zugesichert haben. Die NGO setzt in den Gemeindegruppen zudem ein Trainingsmodell zur *advocacy* oder Anwaltschaftsarbeit ein, um die Gemeindegruppen darin zu stärken, die Verantwortung der Regierung einzufordern. Die Menschen sollen durch Empowerment und *advocacy* dazu befähigt werden, ihre Rechte zu kennen und sie einfordern zu können (vgl. P1 / 9). Eine Mitarbeiterin der NGO beschreibt die Ziele der Anwaltschaftsarbeit folglich damit, dass die NGO versucht, den *communities* Informationen über staatliche *policies* zu geben und gemeinsam mit den Gemeinden und den Ministerien daran zu arbeiten, dass diese *policies* umgesetzt werden oder Lösungen für mögliche Probleme dafür gefunden werden (vgl. P1 / 65).

Es wird von der NGO also einerseits auf die Verantwortlichkeit der Regierung verwiesen und andererseits auf die besondere Rolle der traditionellen Führer für die Anwaltschaftsarbeit. Diese hätten großen politischen Einfluss auf die staatlichen Stellen und sind zudem selbst Ziel von Anwaltschaftsarbeit, da sie Einfluss auf die Menschen in den lokalen Gemeinden ausüben können, wie beispielsweise in Bezug auf Bräuche oder die Einstellung gegenüber Kinderarbeit (vgl. P1 / 19). So wurde während eines Treffen zwischen der NGO und einer lokalen Gemeindegruppe beispielsweise von dieser im Hinblick auf die *advocacy*-Arbeit angesprochen, dass sie ihre Ziele mit *Global Child Aid* erreichen könnten. Daraufhin erwiderte eine Mitarbeiterin der NGO wiederholt, sie müssten dies nicht mit der NGO, sondern mit der Regierung umsetzen, wozu sie anmerkte, dass sie nicht so schnell aufgeben dürften und die *traditional leaders* miteinbeziehen sollten (vgl. P1 / 80 f.). Ein anderer Mitarbeiter der NGO merkt dementsprechend an, dass Empowerment manchmal kurzsichtig sein kann und Trainings ohne weitere Betreuung nicht zum Ziel führten. Die *advocacy* müsse an die *policies, laws, institutions* gerichtet sein. Das wäre nur möglich, wenn traditionelle Führer an Bord wären (vgl. P1 / 87). Eine Mitarbeiterin der NGO beschreibt in einem Interview die Aufgabe der NGO hinsichtlich der Anwaltschaftsarbeit wie folgt:

> **I:** I think this is interesting, when there is a, for example, a group existing, but the children are not on their agenda at all.
> **Grace:** Like the *ADC*. If *Global Child Aid* does not push through the home visitor or *CSA* for the agenda of children, the *ADC* will never talk about it. They are busy with other things. So our agenda as *Global Child Aid* is to make sure we push the local institutions, so that when they go to the *ADC*, they speak for the vulnerable children, which means we need to give these groups capacity to understand issues affecting children, to visit the children, so that when they go to the *ADC* for meetings, they'll push the agenda for most vulnerable children. And when the *ADC* councillor has that on the paper when he goes to the district, he is going to talk about most vulnerable children. Now imagine ten different communities talk about most vulnerable children. Things will change. So it's easier to even influence policy, but also its easier to implement policy, if we work through that. But we cannot do it ourselves, because we are just an NGO. But if we strengthen the woman – women group, which is there, the traditional leaders there, the youth group there, the school there, we train them, give them the capacity, make them stronger – when they go to the *ADC*, they will definitely speak about children (I / GB / 4).

Die NGO versucht über *communities* den Staat, die Gesetzgebung und Umsetzung von Hilfemaßnahmen für Kinder zu fördern. Durch die Anwaltschaftsarbeit der NGO wird schließlich versucht, über die Gemeindegruppen die Aufgaben, die Rollen und das Verhältnis zwischen Bürgern und Staat zu beeinflussen. Die Gemeinden sollen die Einforderung ihrer Rechte gegenüber dem Staat letztlich aus eigener Initiative und als basisdemokratische Bewegung angehen.

13.3.4 Resümee: Zuschreibungsprozesse von Verantwortung

Die Verantwortung der Beteiligten wird innerhalb der Projekte auf mehreren Ebenen thematisiert. Verantwortung spielt etwa hinsichtlich der Führung der Projekte eine wichtige Rolle. Mit der Führung ist gemeint, wer letztlich über die Entscheidungsgewalt in den Projekten verfügt. Zugleich stehen den beteiligten Akteuren unterschiedliche Ressourcen zur Verfügung, was sich entsprechend auf die Projektentwicklung auswirkt. In diesem Zusammenhang wird meist eine Dominanz der NGO thematisiert, die sich aus dem hohen Implementierungsdruck und der Rechenschaftspflicht gegenüber den Gebern ergibt und in einen Führungsdrang und der Kontrolle über die Projektmittel ausdrückt. Damit verbunden stellt sich die Frage nach der Eigentümerschaft über die Projekte und

es wird deutlich, dass die treibenden Akteure und damit die NGO und ihre Geber als Eigentümer der Projekte verstanden werden. Dies führt aus Sicht der NGO zu einem Problem – sollen der Projektlogik folgend doch die Gemeindegruppen oder gegebenenfalls staatliche Einrichtungen als Eigentümer der Projekte adressiert werden. Die Fähigkeit der Mitarbeitenden der NGO wird als entscheidend beschrieben, um in diesem Kontext Verantwortung an die lokalen Partner abgeben zu können und ihnen dadurch ein Gefühl der Eigentümerschaft zu ermöglichen. Die Gemeindegruppen ihrerseits thematisieren ganz im Sinne der Projektlogik eine Realisierung ihrer Verantwortung zur Versorgung der Kinder durch die Projekte. Es wird entsprechend der Idee der Graswurzelinitiative die Übernahme von Handlungsverantwortung beschrieben. Verantwortung zu übernehmen kann aber in diesem Kontext ebenfalls die Organisation von Hilfe an sich bedeuten also durch die Teilnahme an den Hilfsprojekten der NGO. Es lässt sich ableiten, dass es bei der Konzeption der Übernahme von Verantwortung für die Projekte um eine grundsätzliche Verschiebung der Rollenverständnisse handelt: Verantwortung heißt im Verständnis der NGO, dass die Gemeindegruppen selbst Mittel in die Projekte einbringen und sie nach Ende der Förderzeit eigenständig fortführen.

Eine Möglichkeit der Steigerung der Nachhaltigkeit ist aus Sicht der NGO der Verzicht auf den Aufbau neuer, parallel bestehender Organisationsstrukturen und die Arbeit mit bestehenden Organisationen und staatlichen Einrichtungen, um die Eigentümerschaft der Gruppen zu erhöhen. Zudem wird eine stärkere Anbindung oder gar vollständige Eingliederung der Gemeindegruppen in die staatlichen Strukturen als mögliche Nachhaltigkeitsstrategie wahrgenommen, selbst wenn hierbei durchaus das Risiko der Politisierung der Gemeindegruppen erkannt wird. Die Arbeit der NGO wird in dieser Hinsicht als eine Komplementierung des staatlichen Sicherungsnetzes gesehen, dass aufgrund der hohen Hilfsbedarfe und der geringen Mittel diesen nicht gerecht werden kann. Durch die Eingliederung der Gemeindegruppen in die staatlichen Strukturen soll der Staat der Eigentümer der Projekte werden oder zumindest die Motivation der Gemeindegruppen erhöhen und dadurch zur Steigerung der Nachhaltigkeit beitragen. Durch eine solche Eingliederung würde somit neben der Eigentümer-

schaft auch die Verantwortung zumindest in Teilen auf den Staat übertragen werden. Für die NGO stellt eine Übernahme der Verantwortung durch die Regierungsstellen damit eine mögliche ›Exit-Option‹ dar, sich aus der Verantwortung für die Fortführung und das Fortbestehen der Projekte zurückzuziehen.

Die Beteiligung staatlicher Akteure an den Gemeindeprojekten wird von der NGO dennoch problematisch beschrieben. Auf der einen Seite würden diese über zu geringe Mittel verfügen, um einen kontinuierlichen Austausch und eine Förderung der Gemeindegruppen zu ermöglichen. Auf der anderen Seite wären die staatlichen Angestellten vielmehr an den Ressourcen der NGO interessiert, wie etwa an den Tagegeldern für die Teilnahme an Trainings, und es würde ihnen weitgehend am Einsatzwillen für die Gemeindeprojekte mangeln, auch wenn sich deren Arbeit in ihrem Zuständigkeitsbereich befindet. Dies führt der NGO zufolge dazu, dass sich die staatlichen Stellen ihrer eigentlichen Verantwortung entziehen und die Projektarbeit der NGO überlassen würden. Aus diesem Grund strebt die NGO durch verschiedene Übergangsstrategien an, die Bereitschaft der staatlichen Einrichtungen zu fördern. So versucht sie nicht mehr die treibende Kraft hinter den Projekten zu sein, enger mit und durch staatliche Strukturen zu arbeiten und zudem die Aufgaben der staatlichen Angestellten schriftlich festzulegen. Neben diesem Vorgehen werden die Gemeindegruppen ebenfalls in der Anwaltschaftsarbeit geschult, um sie zu befähigen, die ihnen zustehende staatlichen Versorgungsleistungen einzufordern. Mit diesen Ansätzen wird versucht, das Verhältnis zwischen Gemeindegruppen und staatlichen Einrichtungen zu beeinflussen und Verantwortlichkeiten für die Versorgung der Kinder festzulegen.

Dies ist insofern wesentlich, da mit der Eigentümerschaft auch die Verantwortung für die Projekte – und damit letztlich für die Sorge für das Wohlergehen der Kinder – verbunden wird. Eine Übertragung von Eigentümerschaft und Verantwortung stellt somit eine Bereitstellung von Strukturen dar, mit deren Übernahme die Pflicht einhergehen soll, sie entsprechend zu nutzen. Zudem wird dadurch aber gleichfalls definiert, wie die Verantwortung und das Verhältnis zwischen Staat und Gemeinde geregelt wird (vgl. Dill 2013). Letztlich kann eine analytische Schlussfolgerung sein, dass gerade durch die Unterstützungsarbeit

der NGO die Gemeindegruppen in die Verantwortung gezogen werden, mangelnde staatliche Versorgungsleistungen bereit zu stellen. Den Gemeindegruppen wird durch die Aufforderung von Staat und Geberorganisationen zur Mobilisierung eigener Ressourcen die Verantwortung für die Versorgung und das Wohl der Kinder übertragen. Gleichzeitig wird dabei jedoch der Spielraum für eigene Aktivitäten der Gemeindegruppen durch die Vorgaben von Gebern und staatlichen Einrichtungen eingeschränkt, während zugleich ein erhöhter Berichts- und Rechtfertigungszwang auferlegt wird. Genau dieses Phänomen beschreibt das Modell der »(de)responsibilisation« (vgl. Follér et al. 2013). Aus dieser Perspektive wird die Gemeinwesenarbeit zu einem Wirkmechanismus der Gouvernementalität, über welche *communities* für die Versorgung ihrer eigenen Mitglieder verantwortlich gemacht werden, wobei ihnen zugleich die Verantwortung für die Wahl ihrer Aktivitäten weitgehend vorgegeben wird und sie dennoch Rechenschaft über ihre Arbeit ablegen müssen. Abseits der reinen Aufforderung muss eine solche Übernahme von Verantwortung und damit zusammenhängende Mobilisierung von Ressourcen allerdings zuerst einmal vollzogen werden. Bei der Beschreibung dieses Prozesses werden Verantwortung, Eigentümerschaft und Nachhaltigkeit als untrennbare Phänomene geschildert.

13.4 Eigentümerschaft als Projektziel

Wie gezeigt wurde, nehmen die verschiedenen Akteure im Verlauf der Projektarbeit unterschiedliche Rollen ein. Die Rollen und damit verbundenen Verantwortlichkeiten können bewusst gewählt und eingefordert, wie auch durch die jeweiligen Partner zugeschrieben werden. Bei der Projektarbeit handelt es sich also vor allem um einen Aushandlungsprozess von Rollen und damit verbunden um die Aushandlung von Eigentümerschaft über die Projekte. Innerhalb der Arbeitsbündnisse ist ein aus den Trainings abgeleitetes Rollenverständnis in Form einer Lehrer-Schüler-Beziehung vorzufinden, das als Hinweis auf das Ungleichheitsverhältnis in Bezug auf projektrelevantes Wissen und zugleich die Voraussetzung für die Projekte darstellt. Unter dem Einfluss der externen Initiie-

rung der Gemeindegruppen durch die NGO und ihrer Ressourcen ist ferner die Beschreibung des Verhältnisses in Form einer Eltern-Kind-Beziehung auffallend, die als Ausdruck eines ideellen und materiellen Abhängigkeitsverhältnisses verstanden werden kann. Das Ziel der Projektarbeit der NGO ist es dementsprechend, dass sich die Gemeindegruppen zu einem bestimmten Grad aus diesem Verhältnis heraus emanzipieren, indem sie eine Gruppenidentität sowie finanzielle Unabhängigkeit jenseits der NGO erlangen und dadurch zu Eigentümern der von der NGO initiierten Projekte werden. Eine derartige Eigentümerschaft über die Projekte ist aus Sicht der NGO von besonderer Bedeutung, da sie ihrem Verständnis zufolge eine der Hauptvoraussetzungen für das nachhaltige Fortbestehen der Gemeindegruppen und der von ihr angestoßenen Hilfsprojekte darstellt.

In Anbetracht der Ressourcenungleichheit zwischen den Partnern und dem damit verbundenen Abhängigkeitsverhältnis der Gemeindegruppen von der NGO ist nur schwerlich von einer gleichberechtigten Partnerschaft zu reden. Es ist gerade diese Disparität, welche die Aushandlungen über die Projekteigentümerschaft notwendig macht. Denn auch wenn die Projekte sowie die damit verbundenen Arbeitsansätze auf die Initiative der NGO zurückgehen und viele der materiellen Versorgungsgüter von der NGO kommen, sollen die Gemeindegruppen und die Projekte gerade nicht als Projekte der NGO angesehen werden, sondern als Projekte der Gemeindegruppen. Die *communities* sollen Eigentümer der Projekte werden. Entsprechend der Idee von Graswurzelinitiativen sollen sie die Projekte als ihre Projekte zur Lösung ihrer Probleme ansehen. Eine solche Übertragung von Eigentümerschaft ist aber aus mehreren Gründen schwierig zu bewerkstelligen. Beispielsweise kann die Vermittlung der Projektvorhaben durch die Mitarbeitenden der NGO sowie vorherige Projekterfahrungen mit anderen Gebern den Umgang mit der NGO bestimmen und zu einer Erwartungshaltung in Bezug auf die Ressourceninputs führen. Ebenso können die zur Motivation eingesetzten Anreize und die Hilfsgüter für die Kinder das Engagement der Gemeindegruppen als Dienstleistung oder Tauschgeschäft suggerieren. Dies mag insbesondere der Fall sein, wenn die Modi der Zusammenarbeit innerhalb der Projekte den Gemeindegruppen als reiner Zweck der Bedarfserfüllung für die

NGO erscheinen wie etwa im Fall des Monitoring, des Berichtswesens und der Patenschaftsarbeit.

Bei der Ausdifferenzierung der Rollen sind folglich die Patenschaften und Ressourcen von großer Bedeutung, da darin die besondere Interdependenz der Projektpartner deutlich wird. Einerseits müssen bestimmte Aufgaben, wie das Schreiben von Briefen oder die Übermittlung von Berichten als Rechenschaftsablegung für die Einwerbung von Mitteln, geleistet werden, zugleich soll aber nicht der Eindruck entstehen, es handle sich um eine Dienstleistung seitens der Gemeindemitglieder. Zudem muss die ungleiche Verteilung von Hilfsgütern zwischen Patenkindern und anderen vulnerablen Kindern gegenüber den Eltern vertreten werden. So besteht seitens der NGO die Vermutung, dass die lokalen Partner versuchen könnten, sich mittels der Projekte zu bereichern. Ein Dialog über den Einsatz der Mittel ist fast ausschließlich innerhalb der Projektlogik möglich. Beispielsweise werden von den Gemeindegruppenmitgliedern Anfragen nach Ressourcen oder Anreizen für ihre Arbeit häufig verdeckt über Anfragen nach Gütern zur besseren Versorgung von Kindern formuliert, die sie dann aber auch selbts nutzen können. Die NGO befindet sich damit in einer Situation, in der sie fortlaufend das Vorgehen, die Funktionsweise der Projekte und das Prinzip des Selbsthilfeansatzes erklären muss. Nach dieser Logik sollen sich die Gemeindegruppenmitglieder als Eigentümer der Projekte an deren Umsetzung beteiligen. Es wird dadurch versucht, über eine Beteiligung Eigentümerschaft zu erzeugen. Eigentümerschaft, freiwillige und damit unbezahlte Arbeit und die Übernahme von Verantwortung in Form materieller Beteiligung gehen dabei als aktivierende und eingeforderte Partizipation miteinander einher. So wird versucht, über eine Beteiligung eine selbstgetriebene Graswurzelbewegung zu erzeugen.

Im Rahmen der Aushandlung der Eigentümerschaft ist neben der materiellen Beteiligung die Diskussion um eine Übernahme von Verantwortung von großer Bedeutung. Es scheint, als dominiere die NGO die Projekte und wolle keine Verantwortung abgeben. Sie gibt den Projektansatz und möglichen Einsatz ihrer Ressourcen sowie die Struktur und Arbeitsweisen der Gemeindegruppen vor, wohl um dadurch der Rechenschaftspflicht gegenüber den Gebern und

ihrem Interesse einer schnellen Implementierung gerecht zu werden. Dadurch kommt es vor, dass die NGO nicht als Partner, sondern als Eigentümer der Projekte angesehen wird. Durch verschiedene Aushandlungsstrategien gegenüber den Gemeindegruppen und staatlichen Stellen wird versucht, die Verantwortung für die Kinder und die Durchführung der Projekte zu übertragen. Die Projekte werden dabei als Ersatzleistung zur Schließung staatlicher Versorgungslücken thematisiert und auch wenn Gemeindegruppen und staatliche Verwaltungsbehörden die Projekte als ihre Projekte ansehen, besteht im Endeffekt eine große Abhängigkeit von den Ressourcen der NGO zur Umsetzung und Versorgung der Kinder. Die muss nicht zwingend darauf zurückgeführt werden, dass ein Abhängigkeitsverhältnis besteht, sondern kann schlichtweg auf die weit verbreitete Armut zurückgeführt werden. Die Gemeindegruppen sowie die staatlichen Vertretenden können ihrerseits versuchen, die Verantwortung für die Projekte an die NGO aufgrund ihrer Ressourcen abzutreten. In diesem Zusammenhang wird das mangelnde Interesse und Engagement insbesondere der staatlichen Bediensteten thematisiert. Das Engagement der Gemeindemitglieder in den Projekten und die Hilfeersuche an die NGO können andererseits als (selbstlose) Übernahme von Verantwortung verstanden werden, da sie der Hilfe für die Kinder dienen. Die NGO versucht nun ihrerseits durch eine Festschreibung der Rollen und über die Anwaltschaftsarbeit der Gemeindegruppen die staatlichen Angestellten zur Verantwortung zu ziehen, wodurch im Endeffekt das Verhältnis zwischen Bürgern und Staat beeinflusst wird.

Bei der Verhandlung von Eigentümerschaft handelt es sich entsprechend um eine Form der Grenzarbeit beziehungsweise »boundary work« (Gieryn 1983), welche die Zuständigkeit unter den beteiligten Akteuren regeln soll. Es soll dadurch bestimmt werden, wer die Verantwortung für die Projekte trägt, wer sich wie in die Umsetzung der Projekte einbringt, wie das Verhältnis der Akteure zueinander ist und wer die Kontrolle über die Mittel und Entscheidungen ausübt. Es geht dabei um die Frage, wer Eigentümer der Projekte ist, sich durch materielle und immaterielle Beteiligungen verantwortlich für sie zeigt und ihre Umsetzung vorantreibt. Ziel einer solchen Zuschreibung oder Übertragung von Eigentümerschaft ist es, über die Eigentümerschaft die Nachhaltigkeit der Projekte

nach dem Förderzeitraum zu bestärken. Eine solche Übertragung der Eigentümerschaft und der Verantwortung stellt für die NGO eine erfolgreiche, da aus ihrer Perspektive nachhaltige, Umsetzung der Projekte dar und bietet damit eine ›Exit-Option‹ für die NGO.

Teil V: Schlussfolgerung

Ziel der Arbeit war die Beschreibung und Analyse der Zusammenarbeit zwischen internationalen Entwicklungsorganisationen und lokalen Gemeinden. Vor dem Hintergrund der ›Waisenkrise‹ in Subsahara-Afrika und der Forderung der direkten Unterstützung von *communities* ergab sich die Fragestellung, inwiefern Zusammenarbeit zwischen einer weltweit agierenden Nichtregierungsorganisation und lokalen *communities* möglich wird und welche Prozesse sich bei der Zusammenarbeit abspielen. In Anbetracht des zu diesem Thema vorzufindenden Forschungsstands erschien mir eine Fokussierung dieser Frage auf die bis dahin wenig beachteten Prozesse der gemeinsamen Herstellung erforderlich. Zur Untersuchung der Fragestellung habe ich eine ethnografische Feldforschung in fünf Ländern des südlichen und östlichen Afrikas durchgeführt, bei der ein internationales Kinderhilfswerk als Fallbeispiel der Arbeit mit verschiedenen Gemeinden zum Zweck der Unterstützung von Waisen und vulnerablen Kindern diente. In den folgenden Abschnitten werde ich die zentralen Ergebnisse meiner Untersuchung zu einer Schlussfolgerung zusammenführen.

Im Kapitel »Doing Community: Die Herstellung von Gemeinde und Gemeinschaft« habe ich dargelegt, wie sich die NGO an die lokalen *communities* anpasst und welche Rolle der lokalen Kultur in den Projekten der Entwicklungszusammenarbeit zwischen der NGO und den lokalen Gemeinden zugeschrieben wird. Anhand des Verhaltens der Mitarbeitenden der NGO im Feld habe ich gezeigt, welche symbolische Bedeutung der Kleidung, dem Sprachgebrauch und der Achtung der lokalen Bräuche seitens der NGO in den Gemeinden beigemessen wird. Zur Beschreibung der festgestellten Praktiken habe ich die Begriffe der ›Anverwandlung‹ und der des ›*fit in*‹ eingeführt. Diese beziehen sich auf die Identifikation mit und die Respektsbekundung gegenüber den Wertesystemen

A. Wagner, *Doing Grassroots,* DOI 10.1007/978-3-658-10623-2,

der Gemeinden sowie den Versuch der ›Einfügung‹ der Mitarbeitenden der NGO in die lokalen sozialen Strukturen. Die Praktiken tragen dazu bei, Akzeptanz und Vertrauen zu gewinnen, wodurch ein Zugang zu den Gemeindemitgliedern und eine Basis für eine Zusammenarbeit geschaffen werden kann. Diese Praxis habe ich als Versuch der ›Vergemeindung‹ der Mitarbeitenden bezeichnet, die Anschlussfähigkeit der NGO an die lokalen Strukturen herzustellen.

Neben dem Zugang zu den Gemeinden und dem Versuch, Anschluss an bestehende Strukturen zu finden, werden durch die öffentliche Achtungsbezeugung der Werte der Gemeinden darüber hinaus aber diese Strukturen und Systeme als solche gestärkt. Indem bestimmte Werte und Strukturen betont werden, wird die Gemeinde von außen als sozialer Tatbestand erst konstruiert. Die NGO bringt durch ihre Adressierung die *community* als Gegenstand der Bearbeitung hervor, so wie die Gemeinde als Adressatin durch ihre Reaktion auf diese Adressierung sich selbst erzeugt. Adressierung und Reaktion stellen wechselseitig und fortlaufend das her, was in den Projekten als ›die Gemeinde‹ gilt. Diese extern angestoßene ›Kommunisierung‹ oder ›Vergemeindung‹ kann damit so verstanden werden, dass sie Personengruppen als Kollektive in Form einer *community* (ko-)konstruiert und dadurch spezifische traditionelle und kulturelle Werte und Strukturen (re-)produziert.

Eine bedeutende Rolle kommt hierbei der Religion zu. Religion und Spiritualität bieten eine Möglichkeit, die Beziehung der Zusammenarbeit auf einer als bestehend angenommene gemeinsame Wertebasis aufzubauen und Hilfsangebote an die Kirche als Organisation anzuschließen. Durch den Prozess der ›Vergemeindung‹ und ›Vergemeinschaftung‹ auf der Grundlage geteilter Werte versuchen die Mitarbeitenden die bestehenden kulturellen und religiösen Praktiken und Strukturen der Gemeinden für die Zusammenarbeit zu mobilisieren. Entwicklung wird dabei nicht als Überwindung bestehender traditioneller oder religiöser Werte verstanden, sondern als deren selektive Stärkung und die Transformation von bestimmten, im Zusammenhang mit HIV und AIDS als risikoreich angesehenen Praktiken durch die Einsicht in die bestehenden Risikopotentiale.

Doing community kann somit als vielfältige Praxis charakterisiert werden, durch welche die NGO versucht, Anschluss an die Gemeinden zu ermöglichen. Sie versucht ihre Verbundenheit mit den Gemeinden und den ihnen unterstellten Werten zu demonstrieren. Gleichzeitig wird *community* gegenüber den Gemeinden so propagiert, dass bestimmte Strukturen anschlussfähig an die jeweilige Projektlogik im Sinne der sicheren Versorgung von vulnerablen Kindern werden. Zugespitzt formuliert, werden Anschlussfähigkeit und Gemeinschaft an sich hergestellt.

Diesbezüglich habe ich gezeigt, dass die NGO versucht, sich mit speziell geschulten Mitarbeitenden an die bestehenden Strukturen in den Gemeinden anzupassen, um so eine Vertrauensbasis für die Projektarbeit zu etablieren und einen Zugang zu den vorhandenen Strukturen zu schaffen. Diese können dann für die Projektarbeit genutzt und vorsichtig im Sinne der NGO verändert werden. In diesem Anpassungsprozess werden Werte adressiert und lokale Strukturen reproduziert. Die NGO bemüht sich, sich in einem Prozess des Grenzmanagements anschlussfähig an die Gemeinden zu machen und eine Art Gemeinschaft mit den Gemeinden zu schaffen, was zur Herstellung und Reproduktion der *community* führt.

Im Kapitel »Organising Community: Die Herstellung organisatorischer Anschlussfähigkeit« habe ich weiter gezeigt, wie die NGO bei der Mobilisierung von Gemeindegruppen einer Rationalität folgt, die auf eine Effektivitätssteigerung abzielt und sich in definierten Arbeitsschritten, Methoden und Instrumenten sowie einer technischen Sprache manifestiert. Im Gegensatz zu diesem rationaltechnischen Bild der NGO werden die Gemeindemitglieder von den Mitarbeitenden der NGO als naturnah, engagiert und emotional und dabei zugleich als unorganisiert und unkoordiniert beschrieben. Auf dieser Logik aufbauend ist das Ziel der Zusammenarbeit aus Sicht der NGO, die Aktivitäten der Gemeindemitglieder mittels der Sozialtechnologie des Organisierens zu rationalisieren. Durch einen Zusammenschluss zu einer Organisation und die interne Arbeitsteilung und Rollendifferenzierung der Akteure soll eine effektivere Koordination der Hilfeleistungen ermöglicht werden.

Trainings spielen eine zentrale Rolle bei der Wissensvermittlung sowohl technisch-medizinischen Wissens, mit dem die Ausübung der Hilfetätigkeiten in den Gemeinden verbessert werden soll, wie auch des organisatorischen Wissens, das als Spezifizierung der Organisationsstrukturen wie des Managements der gemeindebasierten Organisationen in Gestalt eines *capacity building* dienen soll. Hierbei ist jedoch zu beachten, dass der Aufbau von Organisationsstrukturen eben nicht nur der Effizienz- und Rationalitätssteigerung der lokalen Partner dient, sondern diese erst konstituiert. Der Zusammenschluss verschiedener lokaler Akteure, die als legitime Vertretung der Gemeindemitglieder angesehen werden, über das Grenzobjekt des vulnerablen Kindes ist der grundsätzliche Versuch, Zusammenarbeit mit den Gemeinden organisatorisch zu ermöglichen. Die NGO kann als solche nicht mit der *community* an sich zusammenarbeiten, sondern nur mit Vertretern und Vertreterinnen aus der sekundär hergestellten *community*. Die lokalen Partner werden folglich durch die Formierung von Gemeindeallianzen erst geschaffen, wobei die Bildung eines vorstehenden Komitees als Mittler die Kommunikation zwischen beiden Seiten bedeutend vereinfacht und ermöglicht.

Die zum Empowerment der lokalen Partner angesetzten Trainings sind dabei die Mittel zur Herstellung und Aushandlung von Professionalisierung, Strukturierung, Formalisierung und Standardisierung von Form und Arbeitsweise der lokalen Partner und damit auch Vermittlungsgrundlage der Modi der Zusammenarbeit zwischen der NGO und den Gemeindegruppen. Anders ausgedrückt: Über die Trainings wird vermittelt, was die NGO von ihren lokalen Partnern konkret als Beitrag zur Zusammenarbeit einfordert. Zugleich werden die Gemeindegruppen über eine Herstellung von Anschlussfähigkeit auf die Zusammenarbeit mit anderen Organisationen sowie nationalen und internationalen Geberstrukturen vorbereitet. Dabei sind insbesondere verfasste Organisationsstrukturen sowie die Beherrschung der Selbstpräsentation im Sinne einer Öffentlichkeitsarbeit und als *boundary management*, der Antragsstellung und des Berichtswesens, von zentraler Bedeutung. Die Gemeindemitglieder sind jedoch nicht nach Belieben form-, modellier- oder trainierbar. Sie bringen sich aktiv in die Organisierung ihrer selbst als Partner ein. Dazu tragen die Legitimitätsbe-

kundungen der ihnen vorstehenden Komitees ebenso bei, wie sie das Bild der NGO von der Gemeinde mitprägen. Sie signalisieren Anschlussfähigkeit, wie etwa durch die Übernahme der technischen Sprache der NGO. Sie kleiden sich anlässlich von Treffen eher formell, geben vermitteltes Wissen wieder und betonen die gemachten Fortschritte im Sinne der Projektlogik der NGO. Kurzum eignen sich die Gemeindemitglieder die Modi der Zusammenarbeit an und tragen zu deren Variation bei.

Für die NGO ist eine solche Anschlussfähigkeit aus zwei Gründen wichtig: Zum einen besteht der Wunsch dadurch ein Kommunikationsnetzwerk und damit ein Versorgungskontinuum zwischen Staat und anderen Gebern und den einzelnen Haushalten und Kindern zu etablieren. Zum anderen wird diese als wesentlicher Schritt zur Unabhängigkeit der Gemeindegruppen angesehen, wenn diese in der Lage ist, eigenständig Ressourcen einzuwerben. Eine solche Einwerbung von Ressourcen wird als wesentlicher Schritt zum Fortbestehen und damit der Nachhaltigkeit der Gemeindegruppen nach dem Rückzug der NGO aus den Projektaktivitäten erachtet. Zudem wird speziell die institutionelle Anbindung der Gemeindegruppen an die Hilfestrukturen des Staates im Hinblick auf die Nachhaltigkeit der Aktivitäten gefördert. Organisationen kommunizieren unter dieser Perspektive bevorzugt mit anderen Organisationen.

Organising community ist folglich der Versuch der Vermittlung von Anschlussfähigkeit. Die Organisierung soll zur Verbesserung, Koordination und Effektivitätssteigerung der Projekte beitragen. Zugleich ist sie Ausdruck eines Grenzmanagements, in dem Organisationsstrukturen eine Voraussetzung sind, um überhaupt mit den Gemeinden arbeiten zu können. Die *community* muss in diesem Sinne zuerst geschaffen werden, um organisational bearbeitbar zu werden. Die Trainings dienen entsprechend der Projektlogik der Verbesserung der Arbeitsfähigkeiten der Gemeindegruppen und sind im Rahmen des Grenzmanagements darüber hinaus als Ausbildung für die Zusammenarbeit zu verstehen. Ziel dieser Organisierung ist die Vernetzung mit anderen Gebern und dadurch die Integration in die erweiterten Hilfestrukturen. Die *community* wird mobil gemacht, in eine bestimmte und kompatible Form gebracht, um letztlich an die bestehenden Geberstrukturen angekoppelt zu werden. Das soziale Netz nachbar-

schaftlicher Hilfe, das als Solidarität der Gemeinschaft gesehen werden kann, wird durch die Standardisierung der Arbeitsweisen und der Formgebung ihrer Organisation in gewissem Maße ›vergesellschaftet‹.

Im Kapitel »Negotiating Ownership: Grenzarbeit um Eigentümerschaft« habe ich gezeigt, dass die beteiligten Akteure im Prozess der Zusammenarbeit verschiedene Rollen einnehmen. Die Rollen und die damit verbundenen Verantwortlichkeiten können in gewissen Grenzen bewusst gewählt sowie eingefordert und durch die jeweiligen Partner zugeschrieben werden. Im Besonderen geht es bei diesen Rollenaushandlungen um den Einsatz von Ressourcen und um die Eigentümerschaft über die Projekte und ihre Umsetzung. Das aus den Trainings abgeleitete Verständnis eines über Wissen verfügenden Partners und eines Lernenden kann hierbei zu einer Metapher für eine faktische Lehrer-Schüler-Beziehung werden. Unter dem Einfluss von materiellen Ressourcen und in Bezug auf die Unabhängigkeit und Eigenständigkeit der Gemeindegruppen gegenüber der NGO kann die Metapher einer Eltern-Kind-Beziehung herangezogen werden. Angesichts der Ressourcenungleichheit zwischen den Partnern ist nur schwerlich von einer Partnerschaft auf Augenhöhe zu reden. Und gerade diese Disparität macht die Aushandlungen über die Eigentümerschaft notwendig. Je nach Vermittlung der Projektvorhaben durch die Mitarbeitenden der NGO und den jeweiligen Vorerfahrungen der Gemeindegruppen, die diese eventuell bereits mit anderen Geberorganisationen gemacht haben, können sich Erwartungshaltungen gegenüber der NGO entwickeln und zu dem Empfinden führen, man würde die Arbeit mit den Kindern nicht für sich selbst erledigen, sondern als Dienstleistung im Austausch für die von der NGO bereitgestellten Ressourcen. Dies mag vornehmlich dann der Fall sein, wenn die Modi der Zusammenarbeit den lokalen Partnern als reiner Zweck der Bedarfserfüllung der NGO erscheinen, wie etwa im Kontext des fallorientierten Monitorings und des Berichtswesens.

Bei der Ausdifferenzierung der Rollen ist auch das Prinzip der Patenschaften von großer Bedeutung, da hierbei die besondere Interdependenz der beiden Gruppen deutlich wird, bei der das abstrakte Verhältnis zwischen den Gebern und den Menschen vor Ort vermittelt werden muss. So kann es erforderlich sein, dass anfänglich bestehendes Misstrauen gegenüber den Projekten über das

Aufzeigen der Vorteile des Arbeitsbündnisses abgebaut werden muss. Zudem müssen bestimmte Aufgaben, wie im Fall der Patenschaftsarbeit oder der Übermittlung von Berichten als Rechenschaftslegung für die Einwerbung von Mitteln, geleistet werden. Zugleich soll aber nicht der Eindruck entstehen, es handle sich um Dienstleistungen seitens der Gemeindemitglieder. Die NGO muss den Gemeinden gegenüber die pragmatischen Gründe für solche Aktivitäten benennen, ohne dabei diese Aktivitäten als Primärziele der Projektpartnerschaft anzuführen.

Die NGO versucht in diesem Aushandlungsprozess die Verantwortung für die Kinder und die Projekte der Gemeinde zu übertragen, zum Teil auch um staatliche Versorgungslücken zu schließen. Die lokalen Partner, also die Gemeindegruppen sowie die staatlichen Angestellten oder die Eltern und Angehörigen, können ihrerseits versuchen, die Verantwortung für die Versorgung der Kinder an die NGO abzugeben. Darüber hinaus werden über die Bereitstellung von Ressourcen durch die NGO Anreize für die Aktivitäten für die Kinder geschaffen. Gleichzeitig werden Forderungen gestellt, die lokalen Partner sollten eigenständig Mittel zur Unterstützung der Kinder mobilisieren. Ein Dialog über die Rollen und Verantwortlichkeiten ist fast nur innerhalb der internen Projektlogik möglich, indem etwa die Frage nach Ressourcen zur besseren Versorgung von Kindern gestellt oder auf die Eigenständigkeit der Gemeindegruppen verwiesen wird. Letztlich befinden sich beide Partner in einem fortwährenden Prozess der Grenzarbeit, indem sie wechselseitige Zuständigkeiten herstellen, anfechten und reproduzieren.

Negotiating ownership ist somit als die Aushandlung und Vermittlung von Verantwortung und Eigentümerschaft zu verstehen. Die von der NGO mobilisierten Gemeindegruppen sollen sich nicht als NGO-Projekte verstehen, sondern als aus eigenem Antrieb und Interesse bestehende Graswurzelorganisationen. Eine solche Vermittlung wird als Grenzarbeit über die Zuweisung von Rollen und Aufgaben versucht. Hierbei ist insbesondere die Balance zwischen Mittelvergabe, Kontrolle und der Vermittlung von Eigentümerschaft zu berücksichtigen. Partnerschaftlichkeit stellt sich dabei als kunstvolle Praxis heraus. Die Übergabe von Eigentümerschaft bietet im Endeffekt der NGO eine ›Exit-

Option‹, um sich erfolgreich aus den Projekten zurückziehen zu können. So geht es darum, Eigentümerschaft und Verantwortung zu vermitteln, damit sich die Gruppen als Gruppen im Sinne der Projektlogik sehen und die Arbeit eigenverantwortlich fortführen.

Der Titel dieser Arbeit: »Doing Grassroots: Die Organisierung von Communities in der Entwicklungszusammenarbeit« bezieht sich schließlich auf den Dreiklang dieser einzeln dargestellten Herstellungs- und Aushandlungsprozesse zwischen den Projektpartnern, die selbstverständlich nicht chronologisch aufeinander folgen, sondern als Teil der Projektarbeit simultan praktiziert werden. Die gegenseitige Annäherung, die Herstellung wechselseitiger Anschlussfähigkeiten und die Aushandlung der Modi der Zusammenarbeit und damit auch der Eigentümerschaft über die gemeinsamen Projekte stellen Formen der kontinuierlichen Grenzarbeit dar, die eine Zusammenarbeit ermöglicht und die daraus resultierenden Konflikte nach den jeweiligen Interessen zu bearbeiten versucht.

Die primäre Aufgabe der Grenzarbeit besteht in der Grenzbearbeitung. Die organisatorischen und strukturellen Grenzen der Projektpartner müssen abgesteckt und aneinander anschlussfähig gestaltet werden. Auf beiden Seiten der Arbeitsbündnisse müssen bestimmte Strukturen vorhanden sein, um die gemeinsame Projektarbeit zu ermöglichen. Auf der Seite der NGO finden sich professionelle Gemeindearbeiter und Gemeindearbeiterinnen zum Zweck der Grenzbearbeitung, deren Aufgabe zum einen in der Anpassung der NGO an die lokalen Strukturen besteht, die mit den Gemeindemitgliedern umgehen können und die Anschlussfähigkeit der NGO gegenüber den Gemeinden signalisieren. Zum anderen ist das Ziel ihrer Arbeit, die Gemeinden strukturell an die organisatorischen Erfordernisse der NGO anzupassen. In den Gemeinden werden dadurch Gemeindegruppen gebildet und somit Organisationsstrukturen geschaffen, die aus Steuerungsgründen als Netzwerke legitimer Repräsentantinnen und Repräsentanten der Gemeindemitglieder angesehen werden. Diese Repräsentantinnen und Repräsentanten der Gemeinden müssen für die Zusammenarbeit ihrerseits in der Lage sein, zwischen der NGO und den Gemeinden zu vermitteln. Es wird ein System von Ansprechpersonen sowie Adressaten und Adressatinnen gebildet,

das zur Vermittlung der unterschiedlichen Projektverständnisse und Interessen benötigt wird.

Für die Prozesse der Grenzbearbeitung sind verschiedene Konzepte als gemeinsame Bezugssysteme von Bedeutung. Durch die vage Nutzung des Begriffs ›*community*‹, der Idee der ›Hilfe für vulnerable Kinder‹ sowie durch den Bezug zu Religion und Glauben wird eine weitreichende Anschlussfähigkeit der Projektpartnerermöglicht. Gleichzeitig erfordern diese, in ihrer Ungenauigkeit durchaus funktionalen Konzepte im Hinblick auf die Projektarbeit eine Konkretisierung, die der Vermittlung der Projektlogik und der Herstellung von inhaltlicher Anschlussfähigkeit der Gemeindegruppen an die NGO dienlich sind. Die vermeintlich selbstverständlichen Konzepte von ›*community*‹, ›Kind‹, ›Vulnerabilität‹ und ›Hilfe‹ erweisen sich dahingehend als funktional, als dass sich alle Beteiligten der Projekte etwas und teilweise auch Unterschiedliches unter diesen vorzustellen können. Bei genauerer Betrachtung lösen sich diese Konzepte jedoch als wenig konkret auf. Dadurch werden sie zum Gegenstand der Grenzarbeit und bedürfen einer situativen Operationalisierung und kommunikativen Nachjustierung. In den Prozessen der Grenzbearbeitung werden Aushandlungen darüber betrieben, was *community* und was ein vulnerables Kind ist, welche Probleme bestehen und wie geholfen werden kann. In einem Prozess der Operationalisierung müssen anschlussfähige Kriterien für die zu fördernden Personen erstellt und organisatorisch-strukturelle Anschlussmöglichkeiten an die Gemeinden entwickelt werden, damit diese adressierbar werden. *Community* muss durch eine Adressierung hergestellt und für den Aufbau von Organisationsstrukturen operationalisiert werden.

Die Annäherung der NGO an die Gemeinden stellt demnach im Umkehrschluss die Prämisse dar, um die Gemeinden überhaupt an die NGO annähern zu können. Erst durch den Zugang der Mitarbeitenden zu den Gemeinden wird eine Vermittlung dessen möglich, was die NGO als ihren Beitrag zur Projektarbeit fordert. Die Mitarbeitenden müssen die Projektlogik erläutern und zwischen Mittelzuwendungen, Handlungsvorgaben und der Selbstständigkeit der Gemeindegruppen balancieren. Gleichzeitig werden in den Gemeinden bestimmte Organisationsstrukturen und standardisierte Arbeitsweisen als Mindestanforde-

rungen für die Projekte etabliert. Diese Anforderungen speisen sich aus der Idee der Effektivitätssteigerung, der Adressierbarkeit der *community* als lokalem Partner, der Anforderungen des Berichtswesens als Kommunikationsform, der Förderbedingungen und dem Ziel der (rechtlichen) Festlegung der Identität der Gruppen, was durch deren offizielle Registrierung als gemeindebasierte Organisation angestrebt wird. Durch die Projektarbeit werden diese Gemeindeorganisationsstrukturen nicht lediglich zur Zusammenarbeit mit der NGO aufgebaut, sondern auch zur weiteren Integration der Gemeindegruppen in die nationalen und internationalen Geberstrukturen. Im Endeffekt dient die Organisierung der *communities* der Herstellung von anschlussfähigen Strukturen, die gewissermaßen von unten, also ausgehend von den Graswurzeln, den staatlichen Strukturen und Geberorganisationen entgegen ›wachsen‹. *Doing grassroots* ist somit als Prozess zu verstehen, durch welchen Gemeindegruppen mobilisiert und in eine bestimmte Organisationsform gebracht und ihnen bestimmte Arbeitsweisen vermittelt werden, um eigenständig zu arbeiten und an erweiterte Hilfestrukturen angeschlossen zu werden.

Doing grassroots als die Praxis der Organisierung von *communities* in der Entwicklungszusammenarbeit besteht aber nicht lediglich im Aufbau von Organisationsstrukturen. Für die Umsetzung der Projekte ist entscheidend, wie die Eigentümerschaft über die Projekte und damit der Antrieb für die Fortführung der Aktivitäten vermittelt werden. Dabei handelt es sich einerseits um die Weitergabe der Projektlogik, mit der Zuweisungsprozesse von Verantwortung und Rollen in den Projekten einhergehen, also wie konkret die Idee der Hilfe als Selbsthilfe kommuniziert wird. Letztlich geht es um die ›Beschwörung‹ von Selbstständigkeit der Gemeindeorganisationen, welche als ›Exit-Option‹ für die NGO dient und die Abgrenzungsprozesse zwischen der NGO, den Gemeinden und auch der staatlichen Stellen erfordert. Die Graswurzelorganisationen als von außen initiierte Bewegungen und ›gepflanzte‹ Strukturen sind extern mobilisierte Selbsthilfeorganisationen, die sich durch ihre Organisierung selbst helfen oder Hilfe organisieren sollen. Sie sollen unbezahlt, eigenständig und nachhaltig arbeiten und die Mittel hierfür nach Möglichkeit selbstverantwortlich mobilisieren. Somit werden durch den externen Anstoß zur Bildung von Gemeindeorgani-

sationen und zur Aufnahme der Arbeit Abgrenzungsprozesse zwischen den Projektpartnern nötig, um Zuständigkeiten zu klären und um schließlich das Ziel der NGO zu erreichen, dass sich die Gemeindegruppen als eigenständige Organisationen verstehen. Die Partizipation in den Projekten ist damit nicht nur als Umsetzung des Rechts auf Teilhabe zu verstehen, sondern dient als Mittel zur Aktivierung und Verantwortungsübertragung an die Gemeindemitglieder.

Das Neue an der Perspektive des *doing grassroots* ist die Einsicht, dass es sich bei den Graswurzelorganisationen in der Entwicklungszusammenarbeit um Konstrukte handelt, die nicht nur aus eigenen Beweggründen und nicht lediglich bedingt durch die Nachfrage der Geberorganisationen entstehen. Vielmehr werden lokale Solidaritätsnetzwerke entsprechend der Nachfrage aktiv als Selbsthilfestrukturen aufgebaut und in Interaktionsprozessen als Graswurzelorganisationen hergestellt werden. *Doing grassroots* ist dadurch vielmehr die tägliche Praxis, die Kunst oder der Versuch, externe Organisationen ins Leben zu rufen, deren Mitglieder daraufhin selbst die Führung dieser Organisation und die damit verbundenen Aktivitäten übernehmen sollen. Sie versucht durch immer neue Methoden und Modelle, Trainings und Ansätze sozialtechnologische Hilfe zu sein und ist zugleich neoliberale Regierungstechnik, die durch die Struktur der Mittelvergabe steuernd in das Verhältnis von Bürgern und Staat eingreift.

Vor dem Hintergrund der ›Waisenkrise‹ und der damit einhergehenden Etablierung der ›Waisen und vulnerablen Kinder‹ als besondere ›Problem- und Hilfekategorie‹ wurde die Förderung lokaler Unterstützungsbemühungen der vor Ort lebenden Menschen in den Fokus der Entwicklungsorganisationen gerückt. Wie gezeigt wurde, werden die Projekte der Gemeindeunterstützung jedoch nicht einfach in oder mit den Gemeinden umgesetzt. Vielmehr wird in den Aushandlungsprozessen zwischen der NGO und den Gemeindemitgliedern das hergestellt, was die Projekte ausmachen sollen: die intrinsische motivierte Eigentümerschaft über die Gemeindeprojekte. Jedoch befinden sich eben hier – in einem globalen Kontext gesehen – auch die Fallstricke der Entwicklungszusammenarbeit, wenn aus der Förderung lokaler Solidaritätsinitiativen extern vorgegebene strukturelle Anforderungen an Arbeitspraktiken und Partizipationspflichten entstehen, die Ausdruck eines neoliberalen Herrschafts- und Regierungsmodells

sind. Verständlicherweise sieht sich die NGO in der Pflicht, durch Kontrollmechanismen rechenschaftsfähig gegenüber ihren Gebern beziehungsweise den Spendern zu bleiben. Letztlich spiegeln sich auch darin die Regierungsmechanismen der Entwicklungszusammenarbeit wider.

Literaturverzeichnis

Ahrne, Göran / Brunsson, Nils (2011): Organization Outside Organizations: The Significance of Partial Organization. *Organization*, 18(1), S. 83–104.

Aldrich, Howard / Herker, Diane (1977): Boundary Spanning Roles and Organization Structure. In: *Academy of Management Review,* 2(2), S. 217–230.

Anderson, Benedict (2006): *Imagined Communities: Reflections on the Origin and Spread of Nationalism.* London: Verso.

Becker, Howard (1986): *Doing Things Together. Selected Papers.* Evanston: Northwestern University Press.

Berger, Peter (1999): The Desecularization of the World: A Global Overview. In: Berger, Peter (Hrsg.): *The Desecularization of the World: Resurgent Religion and World Politics*. Grand Rapids: Eerdmans, S. 1–18.

Bierschenk, Thomas (1988): *Entwicklungsprojekte als Verhandlungsfelder strategischer Gruppen – oder wieviel Tierhaltungsprojekte gibt es eigentlich in Atakora (VR Benin)?* Berlin: Das arabische Buch.

— (2001): Lokale Entwicklungsmakler. Entwicklungshilfe schafft neue Formen des Klientelismus in Afrika. In: Thiel, Reinold (Hrsg.): *Neue Ansätze zur Entwicklungstheorie.* Bonn: Deutsche Stiftung für internationale Entwicklung (DSE) / Informationszentrum Entwicklungspolitik (IZEP), S. 6069.

Bierschenk, Thomas / Elwert, Georg / Kohnert, Dirk (1997): Einleitung: Entwicklungshilfe und ihre Folgen. In: Bierschenk, Thomas / Elwert, Georg (Hrsg.): *Entwicklungshilfe und ihre Folgen*. 2. Aufl., orig. 1993. Frankfurt a. M.: Campus, S. 7–40.

Bierschenk, Thomas / Olivier de Sardan, Jean-Pierre / Chauveau, Jean-Pierre (2000): *Courtiers en développement. Les villages africaines en quête des projets*, Paris: Karthala.

— (2002): *Local Development Brokers in Africa. The Rise of a New Social Category.* Arbeitspapier Nr. 13, Institut für Ethnologie und Afrikastudien. Mainz: Johannes Gutenberg Universität.

A. Wagner, *Doing Grassroots,* DOI 10.1007/978-3-658-10623-2,

Blackett-Dibinga, Kendra / Sussman, Linda (2008): *Strengthening the Response for Children Affected by HIV and AIDS Through Community-Based Management Information Systems.* Washington: Save the Children (US).

Bohnsack, Ralf (2013): Gruppendiskussion. In: Flick, Uwe / Kardoff, Ernst von / Steinke, Ines (Hrsg.): *Qualitative Sozialforschung: Ein Handbuch.* 10. Aufl. Reinbeck bei Hamburg: Rowohlt, S. 369–384.

Bonnel, René / Rodriguez-García, Rosalia / Oliver, Jill / Wodon, Quentin / McPherson, Sam / Orr, Kevin / Ross, Julia (2013): *Funding Mechanisms for Civil Society.* Washington D.C.: The World Bank.

Bray, Rachel (2003): *Predicting the Social Consequences of Orphanhood in South Africa.* CSSR Working Paper No. 29. Cape Town: Centre for Social Science Research, University of Cape Town.

Bruch, Michael / Türk, Klaus (2007): Das Organisationsdispositiv moderner Gesellschaft. In: Altmeppen, Klaus-Dieter / Hanitzsch, Thomas / Schlüter, Carsten (Hrsg.): *Journalismustheorie: Next Generation. Soziologische Grundlegung und theoretische Innovation.* Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, S. 263–280.

Büschel, Hubertus / Speich, Daniel (2009): *Einleitung – Konjunkturen, Probleme und Perspektiven der Globalgeschichte von Entwicklungszusammenarbeit.* In: Büschel, Hubertus / Speich, Daniel (Hrsg.): *Entwicklungswelten. Globalgeschichte der Entwicklungszusammenarbeit.* Frankfurt / New York: Campus, S. 7–29.

Chevron, Marie-France (2012): Die Materialität von Tradition. Traditionalisierungen im Alltag zwischen Ökonomie und Identitätsfindung. In: Mückler, Hermann / Faschingeder, Gerald (Hrsg.): *Tradition und Traditionalismus. Zur Instrumentalisiuerung eines Identitätskonzepts.* Wien: Promedia Verlag und Südwind, S. 213–230.

Chikwendu, Eudora (2004): Faith-Based Organizations in Anti-HIV / AIDS Work among African Youth and Women. In: *Dialectical Anthropology*, 28(3/4), S. 307–327.

Clarke, Adele / Star, Susan Leigh (2008): The Social Worlds Framework: A Theory/Methods Package. In: Hackett, Edward / Amsterdamska, Olga / Lynch, Michael / Wajcman, Judy (Hrsg.): *The Handbook of Science and Technology Studies*. Cambridge: The MIT Press, S. 113–139.

Clarke, Gerard (2006): Faith Matters: Faith-Based Organisations, Civil Society and International Development. In: *Journal of International Development*, 18(6), S. 835–848.

— (2008): Faith-Based Organisations and International Development: An Overview. In: Clarke, Gerard / Jennings, Michael (Hrsg.): *Development, Civil Society and Faith-Based Organizations. Bridging the Sacred and the Secular.* Basingstoke / New York: Palgrave McMillan, S. 17–45.

Clarke, Gerard / Jennings, Michael (2008): Introduction. In: Clarke, Gerard / Jennings, Michael (Hrsg.): *Development, Civil Society and Faith-Based Organizations. Bridging the Sacred and the Secular*. Basingstoke / New York: Palgrave McMillan, S. 1–16.

Cleaver, Frances (1999): Paradoxes of Participation: Questioning Participatory Approaches to Development. *Journal of International Development,* 11(4), S. 597–612.

Cooke, Bill / Kothari, Uma (2001): The Case for Participation as Tyranny. In: Cooke, Bill / Kothari, Uma (Hrsg.): *Participation. The New Tyranny?* London: Zed Books, S. 1–15.

Corbin, Juliet / Strauss, Anselm (2008): *Basics of Qualitative Research. Techniques and Procedures for Developing Grounded Theory.* 3. Aufl., orig. 1990, Thousand Oaks: Sage.

Czarniawska, Barbara (2009): Narrative, Diskurse und Organisationsforschung. In: Diaz-Bone, Rainer (Hrsg.): *Diskurs und Ökonomie. Diskursanalytische Perspektiven auf Märkte und Organisationen.* Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, S. 63–84.

Deacon, Harriet / Stephney, Inez (2007): *HIV / AIDS, Stigma and Children – A Literature Review.* Cape Town, South Africa: HSRC Press.

Deneulin, Séverine / Bano, Masooda (2009): *Religion in Development: Rewriting the Secular Script.* London & New York: Zed Books.

Diedrich, Andreas / Walter, Lars / Czarniawska, Barbara (2011): Boundary Stories. Constructing the Validation Centre in West Sweden. In: *Scandinavian Journal of Public Administration,* 15(1), 3–27.

Dill, Brian (2013): *Fixing the African State. Recognition, Politics, and Community-Based Development in Tanzania*. New York: Palgrave Macmillan.

Emerson, Robert / Fretz, Rachel / Shaw, Linda (1995): *Writing Ethnographic Fieldnotes.* Chicago: University of Chicago Press.

Etzemüller, Thomas (2009): *Social engeneering* als Verhaltenslehre des Kühlen Kopfes. Eine einleitende Skizze. In: Etzemüller, Thomas (Hrsg.): *Die Ordnung der Moderne. Social Engineering im 20. Jahrhundert*. Bielefeld: Transcript.

Exenberger, Andreas (2012): Wandelbare Tradition. Wie Bennenungen Identitäten und historische Realitäten schaffen. In: Mückler, Hermann / Faschingeder, Gerald (Hrsg.): *Tradition und Traditionalismus. Zur Instrumentalisierung eines Identitätskonzepts.* Wien: Promedia Verlag und Südwind, S. 62–79.

Flick, Uwe (1995): *Qualitative Forschung. Theorie, Methoden, Anwendung in Psychologie und Sozialwissenschaften*. Reinbeck bei Hamburg: Rowolt.

Follér, Maj-Lis / Haug, Christoph / Knutsson, Beniamin / Thörn, Håkan (2013): Who is Responsible? Donor-Civil Society Partnerships and the Case of HIV / AIDS Work. The Nordic Africa Institute (NAI) *Policy Dialogue Series*. Online verfügbar unter: http://www.gcgd.gu.se/digitalAssets/1463/1463863_who-is-responsible-policy-dialogue-10.pdf [15.01.2014].

Foster, Geoff (2000): The Capacity of the Extended Family Safety Net for Orphans in Africa. In: *Psychology, Health & Medicine,* 5(1), S. 55–62.

— (2004): Safety Nets for Children Affected by HIV/AIDS in Southern Africa. In: Pharoah, R. (Hrsg.): *A Generation at Risk? HIV/AIDS, Vulnerable Children and Security in Southern Africa.* Institute for Security Studies (ISS) Africa Monograph, 109. S. 65–92.

— (2005): *Bottlenecks and Drip-Feeds: Channelling Resources to Communities Responding to Orphans and Vulnerable Children in Southern Africa.* London: Save the Children UK.

— (2007): Religion and Responses to Orphans in Africa. In: Foster, Geoff / Levine, Carol / Williamson, John (Hrsg.): *A Generation at Risk: The Global Impact of HIV/AIDS on Orphans and Vulnerable Children*. 2. Aufl., orig. 2005. Cambridge: Cambridge University Press, S. 159–180.

Foster, Geoff / Williamson, John (2000): A Review of Current Literature of the Impact of HIV/AIDS on Children in Sub-Saharan Africa. In: *AIDS,* 14 (suppl. 3), S. 275–284.

Foster, Geoff / Deshmukh, Madhu / Adams, Alayne (2008): *Inside-Out? Strengthening Community Responses to Children Affected by HIV/AIDS.* Joint Learning Initiative on Children and HIV / AIDS. Online verfügbar un-

ter: http://www.ccaba.org/wp-content/uploads/JLICA-Learning-Group-2-Synthesis-Paper.pdf [04.02.2014].

Foster, Geoff / Makufa, Choice / Drew, Roger / Kralovec, Etta (1997): Factors Leading to the Establishment of Childheaded Households: The Case of Zimbabwe. In: *Health Transition Review*, 7 (suppl. 2), S. 155–168.

Foucault, Michel (2000): Die Gouvernementalität. In: Bröckling, Ulrich / Krasmann, Susanne / Lemke, Thomas (Hrsg.): *Governementalität der Gegenwart. Studien zur Ökonomisierung des Sozialen*. Frankfurt a. M.: Suhrkamp, S 41–67.

Froschauer, Ulrike (2009): Artefaktanalyse. In: Kühl, Stefan / Strodtholz, Petra / Taffertshofer, Andreas: *Handbuch Methoden der Organisationsforschung*, Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, S. 326–347.

Garling, Stephanie (2009): Religion und Differenz – Religionsbegriff(e) in der Entwicklungszusammenarbeit. In: Wilhelm, Jürgen / Ihne, Hartmut (Hrsg.): *Religion und globale Entwicklung. Der Einfluss der Religionen auf soziale und wirtschaftliche Entwicklung.* Berlin: Berlin University Press, S. 303–316.

Gieryn, Thomas (1983): Boundary-Work and the Demarcation of Science from Non-Science: Strains and Interests in Professional Ideologies of Scientists. In: *American Sociological Review,* 48 (6), S. 781–795.

Glaser, Barney / Strauss, Anselm (2012): *The Discovery of Grounded Theory. Strategies for Qualitative Research.* 7. Aufl., orig. 1967. Chicago.: Aldine.

Goetze, Dieter (2002): *Entwicklungssoziologie. Eine Einführung*. Weinheim und München: Juventa.

Groenemeyer, Axel (2010): Doing Social Problems – Doing Social Control. Mikroanalysen der Konstruktion sozialer Probleme in institutionellen Kontexten – Ein Forschungsprogramm. In: Groenemeyer, Axel (Hrsg.): *Doing Social Problems. Mikroanalysen der Konstruktion sozialer Probleme in institutionellen Kontexten.* Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, S. 13–56.

Gürses, Hakan (2012): Verzeitlichung – Entzeitlichung. Zur Rolle der Texthermeneutik bei Konstruktionen von Traditionen. In: Mückler, Hermann / Faschingeder, Gerald (Hrsg.): *Tradition und Traditionalismus. Zur Instrumentalisierung eines Identitätskonzepts.* Wien: Promedia Verlag und Südwind, S. 25–36.

Hauser-Schäublin, Brigitta (2003): Teilnehmende Beobachtung. In: Beer, Bettina (Hrsg.): *Methoden und Techniken der Feldforschung.* Berlin: Dietrich Reimer Verlag. S. 33–54.

Hobsbawm, Eric / Ranger, Terence (2008): *The Invention of Tradition*. Cambridge: Cambridge University Press.

Holenstein, Anne-Marie (2009): Religion in der Entwicklungszusammenarbeit – Zum Umgang mit einem unterschätzen Faktor. In: Wilhelm, Jürgen / Ihne, Hartmut (Hrsg.): *Religion und globale Entwicklung. Der Einfluss der Religionen auf soziale und wirtschaftliche Entwicklung.* Berlin: Berlin University Press, S. 317–328.

Homfeldt, Hans Günther / Schmitt, Caroline (2011): Transnationale Forschungsfelder und Schaltstellen transnationaler Sozialer Arbeit. In: Homfeldt, Hans Günther: *Soziale Arbeit als Entwicklunsgzusammenarbeit.* Schneider: Baltmannsweiler, S. 4–26.

Hopf, Christel (2013): Qualitative Interviews. In: Flick, Uwe / Kardoff, Ernst von / Steinke, Ines (Hrsg.): *Qualitative Sozialforschung: Ein Handbuch.* 10. Aufl. Reinbeck bei Hamburg: Rowohlt, S. 349–360.

Hörster, Reinhard / Köngeter, Stefan / Müller, Burkhard (2013): Grenzobjekte und ihre Erfahrbarkeit in sozialen Welten. In: Hörster, Reinhard / Köngeter, Stefan / Müller, Burkhard (Hrsg.): *Grenzobjekte. Soziale Welten und ihre Übergänge.* Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, S. 11–36.

Honer, Anne (1991): Die Perspektive des Heimwerkers. Notizen zur Praxis lebensweltlicher Ethnografie. In: Garz, Detlef / Kramer, Klaus (Hrsg.) (1991): *Qualitativ-empirische Sozialforschung. Konzepte, Methoden, Analysen.* Opladen: Westdeutscher Verlag, S. 319–341.

Heymann, Jody / Kidman, Rachel (2008): *Weaving a Tighter Safety Net: How Communities can Support Families in the Context of the AIDS Pandemic.* Online verfügbar unter: http://www.jlica.org/userfiles/file/JLICA%20Heymann%20Kidman%20Paper%20FINAL%20FORMATTED.pdf [25.06.2010].

Irwin, Alec / Adams, Alayne / Winter, Anne (2009): *Home Truths: Facing the Facts on Children, AIDS, and Poverty.* Joint Learning Initiative on Children and HIV/AIDS. Online verfügbar unter: http://www.unicef.org/aids/files/JLICAFinalReport_Feb2009.pdf [04.02.2014].

Inter-Agency Task Team (IATT) on Children and HIV and AIDS, Working Group on Social Protection (2008): *Social Protection for Vulnerable Children in the Context of HIV and AIDS.* Working paper. Online verfügbar un-

ter: http://www.unicef.org/aids/files/Social_protection_for_vulnerable_children_-_8_J uly_2008.pdf [25.06.2010].

Kaiser, Wolfgang (2009): Entwicklungszusammenarbeit, Religionen und Konflikte. In: Wilhelm, Jürgen / Ihne, Hartmut (Hrsg.): *Religion und globale Entwicklung. Der Einfluss der Religionen auf soziale und wirtschaftliche Entwicklung.* Berlin: Berlin University Press, S. 187–193.

Knoblauch, Hubert (2006): *Sozialtechnologie, Soziologie und Rhetorik*. Online verfügbar unter: http://www.as.tu-berlin.de/fileadmin/fg225/material_knoblauch/knoblauch_2006_Sozialtechnologie.pdf [15.01.2014].

Köhler, Benedikt (2011): Macht der Zahlen, Herrschaft der Statistik. Eine machttheoretische Skizze. In: Bonß, Wolfgang / Lau, Christoph (Hrsg.): *Macht und Herrschaft in der reflexiven Moderne*. Weilersbrück: Velbrück Wissenschaft, S. 330–357.

Kühl, Stefan (1998): Wenn Partizipation zum Problem wird. Die begrenzte Nützlichkeit von Partizipation in Entwicklungshilfeprojekten. Erfahrungen aus Zentralafrika. *Peripherie. Zeitschrift für Politik und Ökonomie in der Dritten Welt,* 72, 51–70.

— (2004): Moden in der Entwicklungszusammenarbeit. Capacity Building und Capacity Development als neue Leitbilder von Entwicklungshilfeorganisationen. In: *Soziale Welt,* 55, S. 231–262.

— (2005): *Organisationen in der Weltgesellschaft. Zur Rolle der Entwicklungshilfe bei der Diffusion von Organisationen.* Working Paper 2. Online verfügbar unter: http://www.uni-bielefeld.de/soz/forschung/orgsoz/Stefan_Kuehl/pdf/Paper2.2005.-Organisationen-in-der-Weltgesellschaft.pdf [29.03.2012].

Lachenmann, Gudrun (2011): Die translokale Produktion von Wissen über gesellschaftliche Transformation in Entwicklungsforschung und -praxis. In: Schareika, Nikolas / Spies, Eva / Le Meur, Pierre-Yves (Hrsg.) (2011): *Auf dem Boden der Tatsachen. Festschrift für Thomas Bierschenk.* Mainzer Beiträge zur Afrikaforschung, 28. Köln: Rüdiger Köpke Verlag, S. 217–239.

Lamont, Michèle / Molnár, Virág (2002): The Study of Boundaries in the Social Sciences. In: *Annual Review of Sociology,* 28, S. 167–95.

Latour, Bruno (1996): *Aramis, or the love of technology.* Cambridge: Harvard University Press.

Lentz, Carola (1992): Quantitative und qualitative Erhebungsverfahren im fremdkulturellen Kontext. Kritische Anmerkungen aus ethnologischer Sicht.

In: Reichert, Christoph / Scheuch, Erwin / Seibel, Hans Dieter (Hrsg.): *Empirische Sozialforschung über Entwicklungsländer. Methodenprobleme und Praxisbezug.* Saarbrücken / Fort Lauderdale: Breitenbach, S. 317–339.

Levine, Carol / Foster, Geoff / Williamson, John (2007): Introduction: HIV / AIDS and Its Long-Term Impacts on Children. In: Foster, Geoff / Levine, Carol / Williamson, John (Hrsg.): *A Generation at Risk. The Global Impact of HIV / AIDS on Orphans and Vulnerable Children.* 2. Aufl., orig. 2005. Cambridge: Cambridge University Press, S. 1–10.

Lepenies, Philipp (2009): Lernen vom Besserwisser: Wissenstransfer in der »Entwicklungshilfe« aus historischer Perspektive. In: Büschel, Hubertus / Speich, Daniel (Hrsg.): *Entwicklungswelten. Globalgeschichte der Entwicklungszusammenarbeit.* Frankfurt / New York: Campus, S. 33–59.

Liebig, Brigitte / Nentwig-Gesemann, Iris (2009): Gruppendiskussion. In: Kühl, Stefan / Strodtholz, Petra / Taffertshofer, Andreas: *Handbuch Methoden der Organisationsforschung*, Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, S. 102–123.

Loewenson, Rene / Chikumbirike, T. / Dhlomo, Senele / Mpofu, Amon / Marunda, Sibusisive (2008): *Review of Links Between External, Formal Support and Community, Household Support to Children Affected by HIV and AIDS in Zimbabwe.* Harare: NAC, TARSC,. Online verfügbar unter: http://www.tarsc.org/publications/documents/TARSC%20NAC%20OVC%20final%20nov08.pdf [27.01.2014].

Long, Norman (1997): Handlung, Struktur und Schnittstelle. Theoretische Reflexionen. In: Bierschenk, Thomas / Elwert, Georg (Hrsg.): *Entwicklungshilfe und ihre Folgen*. 2. Aufl., orig. 1993. Frankfurt a. M.: Campus, S. 217–248.

— (2001): *Development Sociology: Actor Perspectives.* New York: Routledge.

Long, Norman / Long, Ann (Hrsg.) (1992): *Battlefields of Knowledge: The Interlocking of Theory and Practice in Social Research and Development*. London und New York: Routledge.

Lüders, Christian (2013): Beobachten im Feld und Ethnografie. In: Flick, Uwe / Kardoff, Ernst von / Steinke, Ines (Hrsg.): *Qualitative Sozialforschung: Ein Handbuch.* 10. Aufl. Reinbeck bei Hamburg: Rowohlt, S. 384–402.

Macdonald, Sharon (2011): Ex-siting and insighting. Ethnographic Engagements with Place and Community. In: Welz, Gisela / Davidovic, Antonia / Weber, Anke (Hrsg.): *Epistemische Orte. Gemeinde und Region als Forschungs-*

formate. Frankfurt a.M.: Universität Frankfurt Institut für Kulturanthropologie und Europäische Ethnologie, S. 29–43.

Mathambo, Vuyiswa / Richter, Linda (2007): »*We are Volunteering«: Endogenous Community-Based Responses to the Needs of Children Made Vulnerable by HIV and AIDS.* Kapstadt: HSRC.

Manji, Firoze / O'Coill, Carl (2002): The Missionary Position: NGOs and Development in Africa. In: *International Affairs,* 78(3), S. 567–83.

Mansuri, Ghazala / Rao, Vijayendra (2004): Community-Based and –Driven Development: A Critical Review. In: *The World Bank Research Observer,* 19(1), S. 1–39.

Meuser, Michael (2007): Aushandeln. In: Fuchs-Heinrich, Werner / Lautmann, Rüdiger / Rammstedt, Ottehein / Wienold, Hanns: *Lexikon zur Soziologie*. 4. überarbeit. Aufl. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, S. 67 f.

Meuser, Michael / Nagel, Ulrike (2005a): ExpertInneninterviews – vielfach erprobt, wenig bedacht. Ein Beitrag zur qualitativen Methodendiskussion. In: Bogner, Alexander / Littig, Beate / Menz, Wolfgang (Hrsg.): *Das Experteninterview. Theorie, Methode, Anwendung.* 2. überarbeit. Aufl., orig. 2002. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, S. 71–93.

— (2005b): Vom Nutzen der Expertise. ExpertInneninterviews in der Sozialberichterstattung. In: Bogner, Alexander / Littig, Beate / Menz, Wolfgang (Hrsg.): *Das Experteninterview. Theorie, Methode, Anwendung.* 2. überarbeit. Aufl., orig. 2002. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, S. 257–272.

Midgley, James (2010): The Theory and Practice of Developmental Social Work. In: Midgley, James / Conley, Amy (Hrsg.): *Social Work and Social Development. Theories and Skills for Developmental Social Work.* Oxford: Oxford University Press, S. 3–31.

Mosse, David (2001). ›People's Knowledge‹, Participation and Patronage: Operations and Representations in Rural Development. In: Cooke, Bill / Kothari, Uma (Hrsg.): *Participation. The New Tyranny?* London: Zed Books, S. 16–35.

Mubanda Rasmussen, Luise (unpubl.): *The Fiction of Sustainability: Addressing the Social Consequences of AIDS through »Civil Society Organisations« in Malawi.*

Mückler, Hermann (2012): Einführung. Tradition und Traditionalismus – Zur Rolle und Instrumentalisierung eines Identitätskonzepts. In: Hermann

Mückler und Gerald Faschingeder (Hrsg.): *Tradition und Traditionalismus. Zur Instrumentalisiuerung eines Identitätskonzepts.* Wien: Promedia Verlag und Südwind, S. 7–24.

Neubert, Dieter (1990): Von der traditionellen Solidarität zur Nicht-Regierungsorganisation. Eine steuerungstheoretische Analyse von Formen der Solidarität in Kenya. In: Kohl, Karl-Heinz / Muszinski, Heinzarnold / Strecker, Ivo (Hrsg.): *Die Vielfalt der Kultur. Ethnologische Aspekte von Verwandtschaft, Kunst und Weltauffassung.* Ernst Wilhelm Müller zum 65. Geburtstag. Berlin: Reimer, S. 548–571.

— (1996): The role of local brokers in the development system. Experiences with »self-help projects« in East Africa. *Bulletin de l'APAD 11,* 1996, mis en ligne le 02 juillet 2007. Online verfügbar unter: http://apad.revues.org/731 [13.09.2013].

— (2001): Die Globalisierung eines Organisationsmodells. Nicht-Regierungsorganisationen in Afrika. In: Bauer, Ulrich / Egbert, Henrik / Jäger, Frauke (Hrsg.): *Interkulturelle Beziehungen und Kulturwandel in Afrika. Beiträge zur Globalisierungsdebatte*. Frankfurt a.M.: Peter Lang, S. 51–69.

— (2011): Zivilgesellschaft in Afrika? Formen gesellschaftlicher Selbstorganisation im Spannungsfeld von Globalisierung und lokaler soziopolitischer Ordnung. In: Paul, Axel / Pelfini, Alejandro / Rehbein, Boike (Hrsg.): Globalisierung Süd. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, S. 210–232.

— (2013): Aufbrüche. Zivilgesellschaften, Neo-Traditionalisten und Konflikte über gesellschaftliche Ordnungsmodelle in der Moderne. In: Soeffner, Hans Georg (Hrsg.): *Transnationale Vergesellschaftungen. Verhandlungen des 35. Kongresses der Deutschen Gesellschaft für Soziologie*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, S. 533–545.

Nshakira, Nathan / Taylor, Nigel (2010): External Resources for Vulnerable Children Flowing through Community-Level Initiatives: The Experiences, Concerns and Suggestions of Initiative Leaders and Caregivers in Uganda. In: *Vulnerable Children and Youth Studies*, 5 (suppl. 1), S. 71–80.

Ogden, Jessica / Nyblade, Laura (2005): *Common at its Core: HIV-Related Stigma Across Contexts.* Washington, D.C.: ICRW.

Pfadenhauer, Michaela (2005): Auf gleicher Augenhöhe reden. Das Experteninterview – ein Gespräch zwischen Experte und Quasi-Experte. In: Bogner, Alexander / Littig, Beate / Menz, Wolfgang (Hrsg.): *Das Experteninterview.*

Theorie, Methode, Anwendung. 2. überarbeit. Aufl., orig. 2002. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften. S. 113–130.

Phiri, Stanley Ngalazu / Tolfree, David (2007): Family- and Community-Based Care for Children Affected by HIV/AIDS. In: Foster, Geoff / Levine, Carol / Williamson, John (Hrsg.): *A Generation at Risk. The Global Impact of HIV / AIDS on Orphans and Vulnerable Children.* 2. Aufl., orig. 2005. Cambridge: Cambridge University Press, S. 11–36.

Rehklau, Christine / Lutz, Ronald (2007): Sozialarbeit des Südens. Chancen, Dialoge und Visionen. In: Rehklau, Christine / Lutz, Ronald (Hrsg.): *Sozialarbeit des Südens.* Band 1 – Zugänge. 2007, Oldenburg: Paulo Freire, S. 19–38.

Richter, Linda / Mangold, Julie / Pather, Riashnee (2004): *Family and Community Interventions for Children Affected by AIDS.* Kapstadt: HSRC.

Robertson, Roland (1998): Glokalisierung: Homogenität und Heterogenität in Raum und Zeit. In: Beck, Ulrich (Hrsg.): *Perspektiven der Weltgesellschaft.* Frankfurt a. M.: Suhrkamp, S. 192–221.

Rodriguez-García, Rosalía / Bonnel, René / Wilson, David / N'Jie, N'Della (2013): *Investing in Communities Achieves Results. Findings from an Evaluation of Community Responses to HIV and AIDS*. Washington D.C.: The World Bank.

Rottenburg, Richard (2001): Kultur der Entwicklungszusammenarbeit mit Afrika. In: Wippel, Steffen und Inse Cornelssen (Hrsg.): *Entwicklungspolitische Perspektiven im Kontext wachsender Komplexität.* München, Bonn, London: Weltforum Verlag, S. 349–377.

— (2002): *Weit hergeholte Fakten. Eine Parabel der Entwicklungshilfe*. Stuttgart: Lucius und Lucius.

Rosenthal, Gabriele (2008): Interpretative Sozialforschung. Eine Einführung. 2. Aufl., orig. 2005. Weinheim / München: Juventa.

Schaaf, Rebecca (2013): *Development Organizations.* Abingdon / New York: Routledge.

Schenk, Katie (2009): What Have We Learnt? A Review of Evaluation Evidence on Community Interventions Providing Care and Support to Children Who Have Been Orphaned and Rendered Vulnerable. In: *AIDS Care: Psychological and Socio-medical Aspects of AIDS / HIV,* 21(7), S. 918–942.

Schlehe, Judith (2003): Formen qualitativer ethnografischer Interviews. In: Beer, Bettina (Hrsg.): *Methoden und Techniken der Feldforschung.* Berlin: Dietrich Reimer Verlag. S. 71–93.

Schönhuth, Michael (2005). *Glossar Kultur und Entwicklung. Ein Vademecum durch den Kulturdschungel*. Hrsg. von GTZ, DEZA und der Universität Trier. Trierer Materialien zur Ethnologie, Ausgabe 4.

Scholtes, Fabian (2009): *How does moral knowledge matter in development practice, and how can it be researched?* ZEF Working Paper Series 40. Bonn: Zentrum für Entwicklungsforschung. Online verfügbar unter: http://www.zef.de/fileadmin/webfiles/downloads/zef_wp/wp40.pdf [28.08.2013].

Six, Clemens (2009): Zwischen Welthegemonie und Vielfalt der Moderne – Religion in den internationalen Beziehungen. In: Wilhelm, Jürgen / Ihne, Hartmut (Hrsg.): *Religion und globale Entwicklung. Der Einfluss der Religionen auf soziale und wirtschaftliche Entwicklung.* Berlin: Berlin University Press, S. 123–135.

Skinner, Donald / Thesko, N. / Mtero-Munyati, S. / Segwabe, M. / Chibatamoto, P. / Mfecane, S. / Chandiwana, B. / Nkomo, N. / Tlou, S. / Chitiyo, G. (2006): Towards a Definition of Orphaned and Vulnerable Children. In: *AIDS and Behaviour,* 10 (6), S. 619–626.

Skovdal, Morten / Campbell, Catherine (2010): Orphan Competent Communities: A Framework for Community Analysis and Action. In: *Vulnerable Children and Youth Studies*, 5 (suppl. 1), S. 19–30.

Smart, Rose (2003): *Policies for Orphans and Vulnerable Children: A Framework for Moving Ahead.* Washington, D.C.: US Agency for International Development Policy Project. online verfügbar unter: http://www.policypro ject.com/pubs/generalreport/OVC_Policies.pdf [28.08.2013].

Spieß, Eva / Schareika, Nikolaus / Le Meur, Pierre-Yves (2011): Einleitung: Ethnologie auf dem Boden der Tatsachen. In: Schareika, Nikolas / Spies, Eva / Le Meur, Pierre-Yves (Hrsg.): *Auf dem Boden der Tatsachen. Festschrift für Thomas Bierschenk.* Mainzer Beiträge zur Afrikaforschung, 28. Köln: Rüdiger Köpke Verlag, S. 9–26.

Spradley, James (1979): *The Ethnographic Interview*. Belmont: Wadsworth.

— (1980): *Participant Observation*. New York u.a.: Holt, Rinehart and Winston.

Star, Susan Leigh / Griesemer, James (1989): Institutional Economy, »Translations« and Boundary Objects: Amateurs and Professionals in Berkeley's

Museum of Vertebrate Zoology 1907-39. In: *Social Studies of Science,* 19 (3), S. 387–420.

Strauss, Anselm (1989): *Qualitative Analysis for Social Scientists.* 3. Aufl., orig. 1987. Cambridge: Cambridge University Press.

Taylor, Nigel (2010): The Different Forms of Structures Involved in the Community Response for Vulnerable Children, and What are They Best Placed to do. In: *Vulnerable Children and Youth Studies*, 5 (suppl. 1), S. 7–18.

Thiesbonenkamp, Jürgen (2009): Das Konzept von Entwicklung aus biblisch-christlicher Perspektive. In: Wilhelm / Jürgen und Ihne / Hartmut (Hrsg.): *Religion und globale Entwicklung. Der Einfluss der Religionen auf soziale und wirtschaftliche Entwicklung.* Berlin: Berlin University Press, S. 89–111.

Türk, Klaus / Lemke, Thomas / Bruch, Michael (2002): Organisation in der modernen Gesellschaft. Eine historische Einführung. Wiesbaden: Westdeutscher Verlag.

UNAIDS (2013): *AIDS by the Numbers*. Genf: UNAIDS.

UNDP (2013): *Human Development Report 2013. The Rise of the South: Human Progress in a Diverse World.* New York: UNDP.

UNICEF / USAID / UNAIDS (2004): *Children on the Brink 2004. A Joint Report of New Orphan Estimates and a Framework for Action.* New York: UNICEF.

UNICEF (Gulaid, Laurie) (2004): *The Framework for the Protection, Care and Support of Orphans and Vulnerable Children Living in a World with HIV and AIDS*. New York: UNICEF.

UNICEF (2006): *Caring for Children affected by HIV and AIDS.* Florenz: UNICEF.

UNICEF (2007): *Enhanced Protection for Children Affected by AIDS. A companion paper to The Framework for the Protection, Care and Support of Orphans and Vulnerable Children Living in a World with HIV and AIDS.* New York: UNICEF.

UNICEF (2013): *Towards and AIDS-Free Generation. Children and AIDS Sixth Stocktaking Report, 2013*. New York: UNICEF.

Wagner, Andreas (2011): HIV and AIDS-Related Stigma and Transnational NGO Support to Orphans and Vulnerable Children in Zimbabwe. In: *Transnational Social Review,* 1(1), S. 73–92.

— (2013a): Partizipation in der Entwicklungszusammenarbeit. In: Weber, Susanne Maria / Göhlich, Michael / Schröer, Andreas / Fahrenwald, Clau-

dia / Macha, Hildegard (Hrsg.): *Organisation und Partizipation: Beiträge der Kommission Organisationspädagogik*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.

— (2013b): Soziale Arbeit als Entwicklungszusammenarbeit. In: Bähr, Christiane / Homfeldt, Hans / Schröder, Christian / Schröer, Wolfgang / Schweppe, Cornelia (Hrsg.): *Weltatlas der Sozialen Arbeit*. Weinheim: Beltz Juventa.

Weber, Max (2002): *Wirtschaft und Gesellschaft. Grundriss der Verstehenden Soziologie*. Studienausg., 5., rev. Aufl. Besorgt von Johannes Winckelmann, Tübingen: Mohr.

Weinreich, Sonja / Benn, Christoph (2009): *HIV & AIDS – Eine Krankheit verändert die Welt.* Frankfurt a.M.: Lembeck.

Weick, Karl (1995): *Sensemaking in Organizations*. Thousand Oaks: Sage.

Wilkinson-Maposa, Susan (2009): *The Poor Philanthropist III. A Practice-Relevant Guide for Community Philanthropy.* Green Point: Southern Africa–United States Centre for Leadership and Public Values, University of Cape Town.

Wilkinson-Maposa, Susan / Fowler, Alan / Oliver-Evans, Ceri / Mulenga, Chao (2005): *The Poor Philanthropist: How and Why the Poor Help Each Other.* Kapstadt: Graduate School of Business, University of Cape Town.

Wilkinson-Maposa, Susan / Fowler, Alan (2009). *The Poor Philanthropist II. New Approaches to Sustainable Development.* Green Point: Southern Africa–United States Centre for Leadership and Public Values, University of Cape Town.

Williamson, John (2007): Finding a Way Forward: Reducing the Impacts of HIV / AIDS on Vulnerable Children and Families. In: Foster, Geoff / Levine, Carol / Williamson, John (Hrsg.): *A Generation at Risk. The Global Impact of HIV / AIDS on Orphans and Vulnerable Children.* 2. Aufl., orig. 2005. Cambridge: Cambridge University Press, S. 254–277.

Wolff, Stephan (2013a): Wege ins Feld. In: Flick, Uwe / Kardoff, Ernst von / Steinke, Ines (Hrsg.): *Qualitative Sozialforschung: Ein Handbuch.* 10. Aufl. Reinbeck bei Hamburg: Rowohlt, S. 334–349.

— (2013b): Dokumentenanalyse. In: Flick, Uwe / Kardoff, Ernst von / Steinke, Ines (Hrsg.): *Qualitative Sozialforschung: Ein Handbuch.* 10. Aufl. Reinbeck bei Hamburg: Rowohlt, S. 502–513.

Ziai, Aram (2011): *Some Reflections on the Concept of ›Development‹*. ZEF Working Paper Series 81. Bonn: Zentrum für Entwicklungsforschung.

Zoll, Miriam (2008): *Integrated Health Care Delivery Systems for Families and Children Impacted by HIV/AIDS: Four Program Case Studies from Kenya and Rwanda*. Joint Learning Initiative on Children and HIV/AIDS (JLICA). Online verfügbar unter: http://hivaidsclearinghouse.unesco.org/search/resources/bie_integrated_health_care_delivery_systems_101508.pdf [21.01.2014].

Anhang

1. Transkriptionssystem

Da es sich bei der Auswertung der Gespräche nicht um eine Konversationsanalyse handelte, sondern vorwiegend der Inhalt des Gesagten relevant war, wurden aus forschungsökonomischen Erwägungen in Anlehnung an Meuser / Nagel »aufwendige Notationssysteme, wie sie bei narrativen Interviews oder konversationsanalytischen Auswertungen unvermeidlich sind, für überflüssig« (2005a, S. 83) erachtet. Darum wurden an den Erforderlichkeiten der Fragestellungen orientiert, lediglich zustimmende oder ablehnende Äußerungen, lautes Lachen wie auch Unterbrechungen der Gespräche und Erläuterungen in eckige Klammern »[ ]« gesetzt sowie Textauslassungen »[…]« mit in die Transkripte aufgenommen. Interviewer in allen Gesprächen war Andreas Wagner, mit dem Kürzel I gekennzeichnet. Auf eine retrospektive Glättung der Aussagen wurde zugunsten der Authentizität weitgehend verzichtet, es sei denn, dies war zugunsten der Verständlichkeit notwendig. Die Namen der Interviewpersonen und Organisationen wurden anonymisiert, auch wenn diese mit einer Beibehaltung der tatsächlichen Namen einverstanden waren.

2. Liste der Beobachtungs- und Gesprächsprotokolle

Nr.	Kürzel	Land	Zeitraum	Protokollart
1	P 1	Sambia	29.04.2011 – 10.06.2011	Beobachtungsprotokolle und Forschungstagebuch
2	P 2	alle	08.11.2011 – 02.02.2012	Beobachtungsprotokolle und Forschungstagebuch
3	R / Ä	Äthiopien	08.11.2011 – 18.11.2011	Notizen und Memos für das Ländergutachten Äthiopien

A. Wagner, *Doing Grassroots,* DOI 10.1007/978-3-658-10623-2,

Nr.	Kürzel	Land	Zeitraum	Protokollart
4	R / U	Uganda	22.11.2011 – 01.12.2011	Notizen und Memos für das Ländergutachten Uganda
5	R / K	Kenia	05.12.2011 – 16.12.2011	Notizen und Memos für das Ländergutachten Kenia
6	R / M	Mosambik	11.01.2012 – 20.01.2012	Notizen und Memos für das Ländergutachten Mosambik
7	R / S	Sambia	23.01.2012 – 02.02.2012	Notizen und Memos für das Ländergutachten Sambia

3. Liste der Interviews und Gruppendiskussionen

3.1 Erhebung in Sambia im Rahmen der Dissertation

Nr.	Kürzel	Datum	Intervie-wart	Gesprächspartnerin-nen bzw. Gesprächs-partner	Aufnahme / Transkript
1	I /TA	04.05.2011	Interview	NGO / Thandi	ja / vollständig
2	-	06.05.2011	Gruppen-diskussion	NGO-Mitarbeitende	ja / -
3	-	06.05.2011	Gruppen-diskussion	CSA / Kapulewe Gemeindegruppe	ja / -
4	-	06.05.2011	Gruppen-diskussion	Kinder & Jugendliche aus Kapulewe	ja / -
5	GD / CDW	10.05.2011	Gruppen-diskussion	NGO / CDWs	ja / selektiv
6	I / TA 2	17.05.2011	Interview	NGO / Thandi / Nation al Office	ja / selektiv
7	I / GB	19.05.2011	Interview	NGO / Grace / Nationa l Office	ja / vollständig

Nr.	Kürzel	Datum	Interviewart	Gesprächspartnerinnen bzw. Gesprächspartner	Aufnahme / Transkript
8	I / FC	20.05.2011	Interview	NGO / Florence / National Office	ja / vollständig
9	I / TD	20.05.2011	Interview	NGO / Tameka / National Office	ja / vollständig
10	GD / Zam	24.05.2011	Gruppendiskussion	CSA / Zama CBO	ja / selektiv
11	-	24.05.2011	Interview	CSA / Duku / Vorsitzender der Zamtan Gemeindegruppe	ja / -
12	GD / Kak	26.05.2011	Gruppendiskussion	CSA / Kakulu CBO	ja / selektiv
13	-	31.05.2011	Gruppendiskussion	CSA / Kafalele CBO	ja / -
14	GD / Mas	01.06.2011	Gruppendiskussion	CSA / Masindi Gemeindegruppe	ja / selektiv
15	GD / Nan	01.06.2011	Gruppendiskussion	CSA / Nansisi Gemeindegruppe	ja / selektiv
16	I / ME	01.06.2011	Interview	NGO / Mapalo / DF	ja / selektiv
17	GD / Sim	03.06.2011	Gruppendiskussion	CSA / Simikani Gemeindegruppe	ja / vollständig
18	I / NF	07.06.2011	Interview	NGO / Natasha / Programme Coordinator	ja / vollständig
19	-	07.06.2011	Workshopgespräch	NGO / DFs & National Office	ja / -
20	I / FG	10.06.2011	Interview	NGO / Francis / National Office	ja / vollständig

3.2 Erhebung im Rahmen des Gutachtens

Nr.	Kürzel	Datum	Interviewart	Gesprächspartnerinnen bzw. Gesprächspartner	Aufnahme
Äthiopien					
21	-	08.11.2011	Gruppendiskussion	Gemeindegruppe	ja
22	-	09.11.2011	Gruppendiskussion	Hilfeempfänger	-
23	-	09.11.2011	Gruppendiskussion	Kinder & Jugendliche	-
24	-	9./10.11.11	Gruppendiskussion	staatliche Angestellte / HIV/AIDS Prevention and Control Office (HAPCO)	-
25	-	10.11.2011	Gruppendiskussion	NGO-Mitarbeitende	ja
26	-	10.11.2011	Gruppendiskussion	Gemeindegruppe	ja
27	-	11.11.2011	Gruppendiskussion	Hilfeempfänger	-
28	-	11.11.2011	Gruppendiskussion	Kinder & Jugendliche	-
29	-	14.11.2011	Gruppendiskussion	Gemeindegruppe	ja
30	-	15.11.2011	Gruppendiskussion	Gemeindegruppe	ja
31	-	15.11.2011	Gruppendiskussion	staatliche Angestellte / Bureau of Labour and Social Affairs (BOLSA)	ja

Nr.	Kürzel	Datum	Interviewart	Gesprächspartnerinnen bzw. Gesprächspartner	Aufnahme
32	-	16.11.2011	Gruppen-diskussion	Kinder & Jugendliche	-
33	-	16.11.2011	Gruppen-diskussion	Kinder & Jugendliche	-
34	-	16.11.2011	Gruppen-diskussion	Hilfeempfänger	-
35	-	16.11.2011	Gruppen-diskussion	Hilfeempfänger	-
36	-	16.11.2011	Gruppen-diskussion	NGO-Mitarbeitende	ja
37	-	18.11.2011	Interview	NGO-Mitarbeitende / National Office	ja
Uganda					
38	-	21.11.2011	Gruppen-diskussion	Gemeindegruppe	-
39	-	21.11.2011	Gruppen-diskussion	NGO-Mitarbeitende	ja
40	-	22.11.2011	Gruppen-diskussion	Kinder & Jugendliche	-
41	-	24.11.2011	Gruppen-diskussion	Hilfeempfänger	-
42	-	24.11.2011	Gruppen-diskussion	Gemeindegruppe	-
43	-	25.11.2011	Gruppen-diskussion	Kinder & Jugendliche	-
44	-	28.11.2011	Gruppen-diskussion	Gemeindegruppe	-
45	-	28.11.2011	Interview	staatlich Angestellter / District Council	-

Nr.	Kürzel	Datum	Interviewart	Gesprächspartnerinnen bzw. Gesprächspartner	Aufnahme
46	-	28./29.11.2011	Gruppendiskussion	Hilfeempfänger	-
47	-	28/29.11.2011	Gruppendiskussion	Kinder & Jugendliche	-
48	-	29.11.2011	Gruppendiskussion	Hilfeempfänger	-
49	-	30.11.2011	Gruppendiskussion	NGO-Mitarbeitende	-
50	-	30.11.2011	Gruppendiskussion	Gemeindegruppe	-
51	-	30.11.2011	Gruppendiskussion	Kinder & Jugendliche	-
52	-	01.12.2011	Gruppendiskussion	Hilfeempfänger	-
Kenia					
53	-	05.12.2011	Interview	NGO-Mitarbeitende / National Office / Child Protection	ja
54	-	06.12.2011	Gruppendiskussion	staatliche Gemeindestruktur	-
55	-	06.12.2011	Interview	Chief	-
56	-	07.12.2011	Gruppendiskussion	Gemeindegruppe	-
57	-	07.12.2011	Gruppendiskussion	Gemeindegruppe	-
58	-	07.12.2011	Gruppendiskussion	Kinder & Jugendliche	-

Nr.	Kürzel	Datum	Interviewart	Gesprächspartnerinnen bzw. Gesprächspartner	Aufnahme
59	-	08.12.2011	Interview	staatlich Angestellter / Deputy District Children Officer (DCO)	-
60	-	08.12.2011	Interview	Constituency AIDS Control Committee (CACC)	-
61	-	08.12.2011	Gruppen-diskussion	kirchliche Gruppe	-
62	GD / IPA1	09.12.2011	Gruppen-diskussion	NGO-Mitarbeitende	ja
63	-	13.12.2011	Gruppen-diskussion	NGO-Mitarbeitende	ja
64	-	14.12.2011	Gruppen-diskussion	staatliche Gemein-destruktur	-
65	-	14.12.2011	Gruppen-diskussion	Kinder & Jugendliche	-
66	-	14.12.2011	Gruppen-diskussion	Gemeindegruppe	-
67	-	14.12.2011	Gruppen-diskussion	Hilfeempfänger	-
68	GD / IPA2 VCO	15.12.2011	Gruppen-diskussion	Volunteer Children's Officers (VCO)	-
69	-	15.12.2011	Gruppen-diskussion	staatliche Angestellte / District Children Officers (DCO)	-
Mosambik					
70	-	11.01.2012	Gruppen-diskussion	Gemeindegruppe	-

Nr.	Kürzel	Datum	Interviewart	Gesprächspartnerinnen bzw. Gesprächspartner	Aufnahme
71	-	11.01.2012	Gruppen-diskussion	Kinder & Jugendliche	-
72	-	12.01.2012	Interview	staatliche Angestellte / Distriktklinik	-
73	-	12.01.2012	Gruppen-diskussion	Gemeindegruppe	-
74	-	13.01.2012	Gruppen-diskussion	NGO-Mitarbeitende	-
75	-	16.01.2012	Gruppen-diskussion	Gemeindegruppe	-
76	-	17.01.2012	Interview	staatliche Angestellte / Nurse	-
77	-	17.01.2012	Gruppen-diskussion	NGO-Mitarbeitende	-
78	-	17.01.2012	Gruppen-diskussion	Gemeindegruppe	-
79	-	18.01.2012	Gruppen-diskussion	Gemeindegruppe	-
80	-	19.01.2012	Gruppen-diskussion	NGO-Mitarbeitende	-
81	-	19.01.2012	Gruppen-diskussion	Gemeindegruppe	-
82	-	20.01.2012	Interview	NGO-Mitarbeitende	-
Sambia					
83	-	23.01.2012	Gruppen-diskussion	Gemeindegruppe	-
84	-	23.01.2012	Gruppendisk.	NGO-Mitarbeitende	-

Nr.	Kürzel	Datum	Interviewart	Gesprächspartnerinnen bzw. Gesprächspartner	Aufnahme
85	-	24.01.2012	Gruppendiskussion	Gemeindegruppe	-
86	-	25.01.2012	Gruppendiskussion	Hilfeempfänger	-
87	-	26.01.2012	Gruppendiskussion	Gemeindegruppe	-
88	-	26.01.2012	Gruppendiskussion	Hilfeempfänger	-
89	-	27.01.2012	Gruppendiskussion	NGO-Mitarbeitende	-
90	-	30.01.2012	Gruppendiskussion	Gemeindegruppe	-
91	-	30.01.2012	Gruppendiskussion	NGO-Mitarbeitende	-
92	-	31.01.2012	Gruppendiskussion	Hilfeempfänger	-
93	-	01.02.2012	Gruppendiskussion	Staatliche Angestellte	-
94	-	01.02.2012	Gruppendiskussion	Gemeindegruppe	-
95	-	02.02.2012	Gruppendiskussion	Hilfeempfänger	-